

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115467813>

CA1
FN
-E 77



21
Government
Publications

Citizenship and Immigration Canada



1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60128-1



9 780660 601281

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-91
ISBN 0-660-60128-1



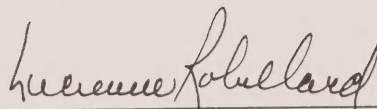
Citizenship and Immigration Canada

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

Approved



Minister of Citizenship and Immigration

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of departments.

The document is divided into four sections:

- Minister's Executive Summary;
- Departmental Plan;
- Departmental Performance; and
- Supplementary Information.

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resource consumption reported in this document is measured in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

Table of Contents

Section I — Minister's Executive Summary	4
Section II — Departmental Plan	6
A. Summary of Departmental Plans	6
B. Departmental Overview	8
• Roles, Responsibilities and Mandate	
• Program Objective, Priorities and Mission	
• Organization and Program Composition	
• Planning Perspective and Environment	
• Resource Plans and Financial Tables	
• Comparative Financial Plans by Business Line	
C. Details by Business Line	16
• Business Line Objectives	
• Operating Context and Key Initiatives	
• Change Management Issues	
• Business Line Results Expectation	
Section III — Departmental Performance	31
A. Summary of Departmental Performance	31
B. Departmental Overview	33
• Key Responsibilities and Objectives	
• Development of Performance Measures	
• Comparative Financial Performance by Business Line	
C. Details by Business Line	36
• Results Expectation	
• Demonstration and Discussion of Actual Performance	
• Sectoral and Change Management Issues	
• Impact on Plans	
Section IV — Supplementary Information	54
Topical Index	64

Section I

Minister's Executive Summary

It is my pleasure to present the 1997–98 Part III of the Estimates — Expenditure Plan for the Department of Citizenship and Immigration. This document covers our plans and objectives into fiscal year 1999–2000 and details our accomplishments in 1995–96.

We have a clear mission at Citizenship and Immigration Canada (CIC): to build a stronger Canada. Immigration played a major role in building our country. It helped Canada to grow and mature into a respected member of the international community. It will continue to be crucial to our future development.

Recent and planned levels of immigration are consistent with the Strategic Framework announced in November 1994. This long-term strategy was developed after extensive coast-to-coast consultations with Canadians. The Strategic Framework is helping us to build a Citizenship and Immigration Program that is fair, sustainable, affordable and based on partnerships.

CIC helps Canada by attracting “economic immigrants,” those needed to strengthen our economy. These skilled workers and business professionals add expertise and entrepreneurial strength that is important to our economy. They also enhance Canada's ability to expand global markets and to build trade links throughout the world.

This government remains firmly committed to family reunification. In 1997 we will reunite 58,000–66,000 family members with their relatives in Canada.

We are equally committed to Canada's humanitarian mission in the world. CIC plays a key role in helping Canada meet its international humanitarian commitments. Since the Second World War, this country has helped resettle more than 700,000 refugees. CIC is working closely with non-governmental organizations to build strategies that allow us to continue to assist refugees in need of protection.

In 1995 and in 1996 we exceeded our targets for resettling government-assisted refugees and met our overall resettlement targets. I am confident that this trend will continue in upcoming years.

We are strengthening our partnerships with provincial governments, international agencies and other countries to maximize the benefit to be gained from the international movement of people.

My department is also responsible for administering Canada's *Citizenship Act*. This involves providing Canadians with proof of citizenship and granting citizenship to those who want to become full members of our society. Another part of our job is to communicate the rights and

responsibilities of Canadian citizenship to new Canadians. The creation of a separate department for Citizenship and Immigration in 1993 underscores the fact that today's immigrants are tomorrow's citizens.

Another important role for CIC is enforcement of the *Immigration Act*. We are firm in our resolve to prevent criminals from entering Canada, and to deal swiftly with proven abusers of our systems.

Canadians know it is crucial that we continue to develop policies and programs that benefit all Canadians and guarantee our future development. The current *Immigration Act* was developed after a program-wide policy review performed 20 years ago. Since the act came into force in 1978, it has been amended more than 30 times to adapt it to a rapidly changing environment. This has resulted in complex legislation that often lacks coherence both to the public and to those who administer it.

I therefore announced in November 1996 an Immigration Legislative Review that is expected to be completed in the 1997-98 fiscal year. The review will build logically on the broad direction for the future set by the 1994 Strategic Framework. This initiative will guide future legislative and policy adjustments and position us better to face the challenges of the next 20 years.

I am very confident that the activities being undertaken by my department will continue to give us the tools to build a stronger Canada as we enter the 21st century.



The Honourable Lucienne Robillard, P.C., M.P.
Minister of Citizenship and Immigration

Section II

Departmental Plan

Section II contains a three-year plan of the Department, highlights what CIC plans to accomplish, and provides the users of Part III with financial information covering the planning period from 1997–98 to 1999–2000. It also describes the factors affecting or expected to affect the Citizenship and Immigration Program, CIC's planned response to these factors, and the resources required to carry out the planned programs and initiatives. Section III provides an overview of what CIC accomplished in the past year. These sections are structured along the lines of the Operational Plan Framework, as approved by the Treasury Board for Estimates-reporting purposes.

The 1995 departmental reorganization requires that CIC modify its accountability framework in 1997. CIC is designing a planning and accountability process to make it easier to identify priorities and emerging issues. The Planning, Reporting and Accountability Structure will be reflected in the Department's 1998–99 Main Estimates.

The Resource Plans and Financial Tables section on pages 12–15 contains detailed expenditures and revenues by business line/activity for the planning period that support the information in this section. Supplementary financial and human resource information is also included in Section IV.

A. Summary of Departmental Plans

Priorities for the period from 1997–98 to 1999–2000

Change will remain a theme throughout the planning period as CIC continues to work toward achieving the long-term policy commitments made in the 1994 Strategic Framework, *Into the 21st Century*, and to change the way CIC works so that it meets its clients' needs better.

Immigration Levels: After consultations with the provinces and other interested parties, the immigration levels were announced in Parliament in November 1996 for the 1997 calendar year (refer to Section IV — subsection 1.1 for more detail on immigration levels).

Selecting Skilled Workers: Promotion and recruitment strategies, along with good service to clients, will help Canada attract well-trained immigrants with the skills to perform in today's economy. New selection criteria, originally scheduled for 1995–96, have been delayed while the Department examines complex issues related to implementation of selection standards.

Family Class Sponsorship: To strengthen family immigration, the government will implement a multi-phased strategy of sponsorship initiatives which will promote the acceptance of the obligations of sponsorship through administrative and regulatory measures. The strategy continues to be refined with input from community groups, national NGOs and the provinces.

Promoting Citizenship: The Department will promote citizenship primarily through established annual events, such as National Citizenship Week, and through the celebration of the 50th Anniversary of Canadian citizenship in 1997.

Delivering Settlement Programs: Under Settlement Renewal, CIC is seeking to transfer responsibility for the administration and delivery of settlement services and funds to new partners. Two rounds of stakeholder consultations on Settlement Renewal have been held. Until agreements with provincial partners are in place, CIC continues to manage and deliver current programs.

Enforcement: CIC will vigorously pursue improvements in enforcement programs and practices to ensure that migration to Canada does not pose an unacceptable risk to the security and health of Canadians, and does not threaten the integrity of Canadian institutions.

Refugees: A number of initiatives will enhance CIC's policies and programs to assist refugees and others in need of our protection, both at home and abroad.

Improving Program Delivery: CIC is seeking to improve services and reduce costs through its many restructuring and renewal initiatives. CIC is directing the implementation of several major initiatives, most notably: establishing integrated Call Centres; changing how the Department develops, distributes and handles applications; improving medical assessment procedures; and implementing a computer processing system for citizenship activities.

Reconfiguring the Delivery Network Abroad: The overseas delivery network will be further rationalized to improve efficiency while preserving program integrity. The second phase of Reconfiguration IV of the overseas delivery network is planned for 1997–98 to enhance the regional program centre–satellite model and reduce operating costs.

B. Departmental Overview

Roles and Responsibilities

Citizenship and Immigration Canada (CIC) develops immigration policy, manages immigration levels and, with other federal departments, facilitates and controls the entry of immigrants, refugees and visitors to Canada. By cooperating with other levels of government and with non-governmental and intergovernmental organizations, CIC helps newcomers settle in and adapt to Canada. CIC supports Canada's humanitarian mission and related international commitments by setting the framework for and managing the government's refugee policy and program. CIC also protects the health and safety of Canadians and the security of Canada by apprehending and removing individuals who are not entitled to enter or remain in Canada.

CIC develops citizenship policy, including eligibility and knowledge criteria, grants Canadian citizenship, provides Canadians with proof of citizenship, helps newcomers and ethnocultural organizations understand the meaning of Canadian citizenship, and promotes citizenship as a symbol and expression of the rights and responsibilities of membership in the Canadian community.

Mandate

On June 23, 1994, the *Department of Citizenship and Immigration Act* established the Department of Citizenship and Immigration (Citizenship and Immigration Canada, or CIC) under the Minister of Citizenship and Immigration. The Minister's powers, duties and functions cover all citizenship and immigration matters over which Parliament has jurisdiction. Under section 95 of the *Constitution Act* of 1867, Parliament and the provincial legislatures concurrently exercise legislative authority over immigration, federal legislation being paramount in situations of conflict. Section 91 (25) also gives the federal government exclusive jurisdiction over "naturalization and aliens." Parliament has enacted the *Citizenship Act* and the *Immigration Act*, for which CIC is responsible. CIC is also responsible for administering the subordinate legislation enacted under the *Citizenship Act* and the *Immigration Act*, including the *Citizenship Regulations*, 1993, and the *Immigration Regulations*, 1978.

Program Objective and Priorities

The objective of the Program is to ensure that the movement of people into Canada and membership in Canadian society contribute to Canada's social and economic interests and the protection of the health and safety of Canadians, and that citizenship, immigration, refugee and visitor policies and programs are managed consistent with Canada's domestic needs and capacities, and international commitments and responsibilities.

The first phase of the government-wide Program Review confirmed the core functions of the Citizenship and Immigration Program: selection of immigrants, enforcement of the law, integration of newcomers and refugee protection. Consultations in 1994 clarified public expectations in each of these areas and led to the Strategic Framework *Into the 21st Century*, which was tabled in Parliament in November 1994. The Strategic Framework provides the overall direction for CIC's program and policy development over the next five to ten years.

Mission

Citizenship and Immigration Canada's mission is to build a stronger Canada by:

- *deriving maximum benefit from the global movement of people;*
- *managing access to Canada;*
- *defining membership in Canadian society; and*
- *protecting refugees at home and abroad.*

Organization and Program Composition: CIC's organization is structured around its mission and core service lines. The Deputy Minister and the Associate Deputy Minister report to the Minister of Citizenship and Immigration. The Deputy Minister and Associate Deputy Minister are supported by three Assistant Deputy Ministers responsible for Operations, Partnerships and Policy. Each branch and regional Director General reports directly to the Deputy Minister, as described below (Section IV — subsection 2.1 — shows the organization structure and associated resources):

Service Line Management is responsible for policy development, program design and direction of CIC's four service lines, with branches for Selection, Integration, Refugees and Enforcement.

Program Delivery is responsible for delivering CIC's programs. It comprises six geographic branches (International Region and the five Regions in Canada) and the Departmental Delivery Network, which manages centralized delivery services. Program operations are highly decentralized. Of the 3,771 full-time equivalent (FTE) employees for 1997–98, approximately 2,704 will be located regionally and 211 in missions abroad.

Departmental Support provides strategic direction and support to the Minister, Deputy Minister, other branches at national and regional headquarters, and the field. It includes: Ministerial and Executive Services; Public Affairs; Case Management; Legal Services; Strategic Policy, Planning and Research; Information Management and Technologies; Finance and Administration; and Human Resources branches.

CIC is responsible for all policy direction and delivery of the Program abroad, including locally engaged immigration staff, while the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) coordinates foreign policy implications and manages fenced resources for locally engaged immigration staff and specific common services.

The current business line structure of the Citizenship and Immigration Program is as follows:

Business Lines/Activities	Business Line Components/Sub-activities
Citizenship Registration and Promotion	Citizenship Registration and Promotion
In-Canada Service	Port-of-Entry Control Selection and Inland Control Enforcement Management
Settlement	Settlement Management
International Service	International Operations Health Programs Program Development and Coordination Operational Planning and Management
Policy	Policy
Corporate Services	Departmental Affairs Planning and Review Finance Human Resources Informatics Administration Public Affairs

Environment and Planning Perspective

Globalization and mass migration are pronounced features of the late 20th century. More people are fleeing ethnic, national and religious conflict, while others seek to escape over-population, environmental deterioration and economic collapse. The United Nations estimates that more than 30 million refugees and displaced persons are on the move world-wide. Many of those people move within their own region; others move half-way around the world to places like Canada. Global migration also increases the risk of international terrorism, organized crime and the potential spread of infectious or contagious diseases.

Canada, along with the United States, Australia and New Zealand, is a major immigrant-receiving country. People immigrate to Canada for many reasons; among them are Canada's quality of life and place in the international community; the importance of community and individual rights and responsibilities to Canada; and Canada's commitment to democracy, equality, diversity, compassion and the rule of law.

Canada's growing diversity is an advantage in the globalized economy: it fosters trade connections that strengthen Canada's commercial links with overseas economies and the global market. CIC seeks to help immigrants adapt and integrate socially and economically into Canadian society. Public acceptance of newcomers is partly determined by CIC's success in these tasks.

Globalization and mass migration present significant challenges and opportunities for Canada. CIC seeks to minimize the negative effects of globalization, maximize its benefits, and support Canada's international interests and objectives, including meeting our international humanitarian and refugee obligations. However, the Department must also deliver increasingly complex programs with fewer resources while sustaining its integrity and commitment to client service.

The reduction of human and financial resources increases the need for cooperation between governments and the private and non-profit sectors to combine efforts and avoid duplication of effort, and to achieve common goals. The ability of governments to cooperate will depend, in part, on their willingness to accommodate regional needs and differences.

Resource Plans and Financial Tables

Approved spending levels reflect a 6.5% reduction in spending for 1997-98, primarily because short-term funding for investment in technology was terminated.

Spending Authorities for 1997-98 — Part II of the Estimates

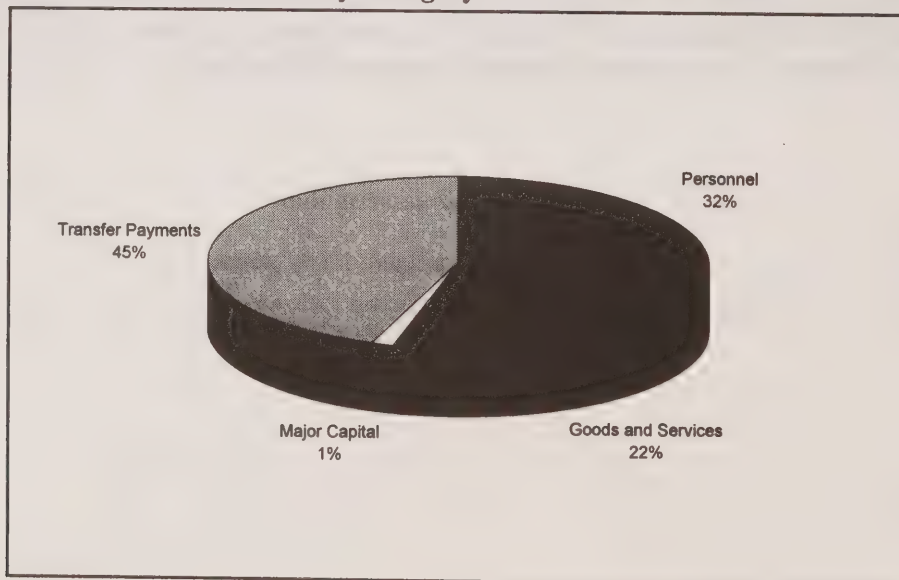
Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1997-98	1996-97
		Main Estimates	Main Estimates
Citizenship and Immigration Program			
1	Operating expenditures	284,353	315,544
5	Capital expenditures	7,500	14,554
10	Grants and contributions	256,235	256,235
(S)	Salary and motor car allowance	49	49
(S)	Contributions to employee benefit plans	27,032	28,619
Total Program		575,169	615,001

Votes — Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1997-98
		Main Estimates
Citizenship and Immigration Program		
1	Operating expenditures	284,353,000
5	Capital expenditures	7,500,000
10	Grants listed in the Estimates and contributions	256,235,000

1997-98 Main Estimates by Category



The spending levels for the Program include only those expenditures to be charged to the voted appropriations and statutory payments. Section IV — subsection 3.6 — lists services provided without charge by other government departments. These items must also be included when describing the full cost of the Program. The revenues shown comprise CIC user fees, obligations of transportation companies, and interest on the Immigrant Loans Program.

Net Cost of the Program

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
(thousands of dollars)				
Main Estimates	615,001	575,169	574,585	575,458
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund	(333,592)	(363,730)	(363,730)	(363,730)
Estimated cost of services from other government departments	154,650	151,913	152,090	152,107
Net Cost of the Program	436,059	363,352	362,945	363,835

Comparative Financial Plans by Business Line

The following table provides details on the allocations of 1997-98 Main Estimates by business line and by type of expenditure. Comparable information on 1996-97 Main Estimates is also provided.

Net Cost of the Program by Business Line

	1997-98 Main Estimates Budgetary				1996-97 Main Estimates
(thousands of dollars)	Operating	Capital	Transfer payments	Total	
Business Lines					
Citizenship Registration and Promotion	33,609	—	—	33,609	32,318
In-Canada Service	150,437	—	—	150,437	164,785
Settlement	14,520	—	256,235	270,755	271,702
International Service	61,685	—	—	61,685	60,629
Policy	6,541	—	—	6,541	7,469
Corporate Services	44,642	7,500	—	52,142	78,098
	311,434	7,500	256,235	575,169	615,001
Estimated cost of services from other government departments				151,913	154,650
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund				(363,730)	(333,592)
Net Cost of the Program				363,352	436,059

The following table provides a three-year plan and identifies the planned resource requirements for the period from 1996–97 to 1999–2000.

Appropriated Planned Spending by Business Line and by Sub-activities

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996–97	Main Estimates 1997–98	Planned 1998–99	Planned 1999–00
Sub-Activities/Service Lines				
Citizenship Registration and Promotion	32,318	33,609	34,771	34,813
In-Canada Service				
Port-of-Entry Control	24,189	24,834	24,878	24,903
Selection and Inland Control	25,023	23,843	23,885	23,909
Enforcement	56,282	58,940	59,044	59,102
Management	59,291	42,820	42,895	42,937
	164,785	150,437	150,702	150,851
Settlement				
Settlement	268,003	269,973	269,988	269,996
Management	3,699	782	782	782
	271,702	270,755	270,770	270,778
International Service				
International Operations	24,684	25,364	25,450	25,642
Health Programs	28,829	29,007	26,654	26,855
Program Development and Coordination	2,524	2,594	2,603	2,623
Operational Planning and Management	4,592	4,720	4,736	4,772
	60,629	61,685	59,443	59,892
Policy	7,469	6,541	6,387	6,427
Corporate Services				
Departmental Affairs ¹	7,646	9,556	9,624	9,658
Planning and Review	2,697	1,313	1,322	1,327
Finance	3,167	2,595	2,641	2,664
Human Resources	6,509	5,508	5,547	5,567
Informatics	44,756	24,872	25,021	25,096
Administration	5,499	4,839	4,873	4,890
Public Affairs ¹	7,824	3,459	3,484	3,495
	78,098	52,142	52,512	52,697
Total Department	615,001	575,169	574,585	575,458

1. At the departmental level, the financial requirements over the planning period are lower than the 1996–97 Main Estimates. There are some changes at the business line / sub-activity level, however, and these are primarily explained by a realignment of resources and associated responsibilities in the context of reorganization.

Planned spending levels set out in the previous table represent gross program costs. However, the Program generates significant revenues from the following sources: cost-recovery and processing fees, obligations of transportation companies, interest on the Immigrant Loans Program, and Right of Landing and Right of Citizenship fees.

Planned Revenue by Business Line/Activity

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Business Lines/Activities				
Citizenship Registration and Promotion				
Citizenship cost-recovery fees	28,270	29,975	29,975	29,975
Right of Citizenship fees	19,090	20,335	20,335	20,335
	47,360	50,310	50,310	50,310
In-Canada Service				
Immigration cost-recovery fees	60,835	48,493	48,493	48,493
Right of Landing fees	76,865	65,677	65,677	65,677
Obligations of transportation companies	2,250	5,000	5,000	5,000
	139,950	119,170	119,170	119,170
Settlement				
Interest on the Immigrant Loans Program	182	180	180	180
International Service				
Immigration cost-recovery fees	86,117	115,078	115,078	115,078
Right of Landing fees	59,983	78,992	78,992	78,992
	146,100	194,070	194,070	194,070
TOTAL REVENUE	333,592	363,730	363,730	363,730

Although total revenues are expected to remain relatively stable over the next three years, gross revenues as a share of program expenditures should increase. Revenues represent 54% of planned program expenditures for 1996-97 and will rise to 63% in 1998-99. This proportional change is consistent with the approach of shifting program costs from the general taxpayer to the direct beneficiaries.

C. Details by Business Line

1. Citizenship Registration and Promotion

Objectives

The objectives of the Citizenship Registration and Promotion business line are to provide services to the public for the acquisition and proof of Canadian citizenship and other services mandated by the *Citizenship Act* and Regulations, and to educate potential new Canadians on the responsibilities and privileges of Canadian citizenship.

Description

The Citizenship Registration and Promotion business line provides operational policy and program direction on all citizenship matters. It administers and interprets citizenship legislation and participates in community outreach functions to educate clients and the public about citizenship. Services are delivered by local offices serving major centres and outlying communities. These offices assess applications for citizenship grants, proofs and searches; grant citizenship to landed immigrants in Canada; conduct ceremonies to swear in new Canadians; present citizenship certificates; and respond to inquiries from the public.

Operating Context

Citizenship services are delivered through citizenship offices and a Case Processing Centre in Sydney, Nova Scotia. Citizenship Registration and Promotion currently operates from a headquarters in Ottawa and 31 offices across the country. To reduce departmental infrastructure costs, 21 local citizenship offices have been co-located with Canada Immigration Centres. The other 10 deal exclusively with citizenship services.

Key Initiatives

Omnibus Bill (C-49): Bill C-49 proposes a more streamlined process in which many decisions on citizenship applications that were previously made by citizenship judges will now be made by departmental employees. This change will allow applications to be processed more efficiently and will improve service to clients.

Promotion: The Department will promote citizenship primarily through established annual events, such as National Citizenship Week, and through the celebration of the 50th Anniversary (1947-1997) of Canadian citizenship, beginning in January 1997. New initiatives with both the public and private sectors will be developed to extend activities across the country. The anniversary celebrations will include special citizenship ceremonies and a special Canada Day program that showcases citizenship.

Service Standards: In consultation with key partners and clients, service standards will be developed in 1997-98. Service standards will help clients understand our services and help us improve the timeliness of our services. Service standards will also help management identify problems and their causes, and resolve issues as they arise.

Quality Assurance Program: This program will be developed and implemented in 1997–98. It will serve two purposes: first, to check the quality of decision-making at the Case Processing Centre and at local offices and, second, to verify the reliability of information provided by clients. This program is designed to provide an objective basis for determining how well the legislation is observed and will ensure the integrity of the *Citizenship Act*.

Change Management Issues

Citizenship renewal, part of the Department's business process re-engineering, aims to streamline and modernize the processing of citizenship applications, and improve client access. Changes include the introduction of mail-in service for all clients, simplified application forms, new technology and standardized written tests. The change from face-to-face application-taking to mail-in processing has improved client service by eliminating the requirement to meet with an officer before filing a citizenship application.

Citizenship renewal will increase consistency of decision-making, and reduce costs and cycle times. Once all renewal initiatives have been completed and the bottlenecks corrected, processing time should continue to decrease. As Citizenship renewal initiatives will continue to affect employees, training will continue to be a priority.

Business Line Results Expectations

Once the key initiatives have been fully implemented, service to clients will continue to improve because they will be able to access services more easily. These initiatives will also ensure a more efficient citizenship process that costs less and protects the integrity of the *Citizenship Act*. Processing times for citizenship applications are expected to continue to improve with the renewal initiatives. CIC will continue to strive to improve client service by modifying processes.

2. In-Canada Service

Objective

The objective of the In-Canada Service business line is to manage and deliver Canada's immigration programs at border and inland points of service.

Description

In-Canada Service performs detailed secondary immigration examination of persons seeking to enter Canada, immigrant and visitor services, case presentation and litigation, and business immigration services. It also operates the case processing centres at Vegreville, Alberta, and Mississauga, Ontario. In-Canada Service plays a lead role in enforcement and interdiction, controlling illegal migration (through investigation, detention and removal), and managing sensitive cases.

Operating Context

The Department has extensively streamlined its in-Canada program delivery system. The move to centralized processing has reduced the number of points of service and co-located many citizenship offices with immigration offices. An improved mail-in application kit that emphasizes client responsibility to provide full, accurate information has been designed, developed and distributed. Building on experience in the former telecentre network, CIC will continue to assess and improve call centre service for both citizenship and immigration clients. Call centres support the increase in client responsibility to provide sufficient information to permit an application to be processed promptly.

The Canadian public is anxious about individuals who violate and abuse the immigration legislation. Safety and security are crucially important to Canadian society. Many Canadians believe that criminal activity is very high among immigrants, visitors and illegal immigrants; in fact, among the foreign-born, criminality (indicated by incarceration rates) is lower than among the Canadian-born.

The enforcement of Canada's immigration laws comes under CIC's In-Canada Service business line. Enforcement aims to protect the health, security and well-being of Canadian society. This is accomplished by preventing the admission of unacceptable persons and by detecting and removing persons who are illegally in Canada.

Key Initiatives

Strengthening Family Sponsorship: The government, committed to strengthening family immigration, announced a strategy of sponsorship initiatives in December 1995 that included improving the criteria for sponsorship. The strategy involves establishing closer relationships with provinces and municipalities for exchanging sponsorship information and promoting the acceptance of the obligations of sponsorship through administrative and regulatory measures. The strategy, a multi-phase endeavour over the next two years, continues to be developed and refined with input from community groups, national NGOs and the provinces.

Skilled Workers: Working with other government departments and interested partners, CIC will improve the temporary foreign worker policy to ease the movement of skilled workers across borders. On this issue, CIC is working closely with other countries on a bilateral basis to include spousal employment benefits in discussions. Another initiative to help immigrants work at their full potential is the federal-provincial working group on Access to Trades and Professions, which is examining the accreditation of foreign qualifications.

Business Immigration: In anticipation of the implementation of a new Investor Immigration Program in July 1997, the Department must prepare for the transition from the existing program. CIC will develop new business immigrant selection criteria and continue its investor audit and control responsibilities.

Application Kit Management: CIC has been piloting an on-demand application kit management system in Canada that is designed to be more cost-effective and more convenient. Because the kits are produced and supplied on demand, CIC no longer needs to maintain costly inventories of kits, and kits can be changed easily. During 1997-98, CIC plans to formalize the pilot partnerships, expand the system to include other business lines, and explore other ways to improve client service and reduce costs.

Call Centres: Because it has reduced personal interaction with applicants and closed points of service, CIC has committed itself to setting up call centres to ensure client access to information. Early in 1997-98, 23 telecentres will be consolidated into 3 regional call centres. This will demand a significant investment in staff, training and infrastructure to support the service. Call distribution, training and technical support will be continually adjusted to keep improving service.

Post-Determination Refugee Claimant in Canada Class (PDRCC) / Deferred Removals Order Class (DROC): Measures to streamline PDRCC and eliminate DROC will be introduced to take away obstacles to the removal of persons in Canada who have been found not to need Canada's protection. These measures will promote faster decision-making in the reviews available to failed refugee claimants in Canada and reinforce the legal requirement for those failed claimants to leave Canada. The opportunity to seek a review will be maintained for those eligible persons who believe they require special consideration because their personal safety would be at risk if they were removed from Canada.

Strengthening Port-of-Entry Operations: The Port-of-Entry redesign initiative comprises several projects to make operations more efficient and effective. The Department is pursuing an improved partnership with Revenue Canada — Customs and, at airports, with airport authorities for the design and use of port-of-entry facilities. The enhanced relationship will reflect the creation of the Canada Border and Revenue Service Agency. A new Memorandum of Understanding governing immigration examination will be developed with the new agency in mind. At land-border ports of entry, the Department will be working more closely with the United States Immigration and Naturalization Service and the United States Customs Service.

CANPASS is an example of efforts to simplify the procedure for entering Canada for frequent low-risk travellers. Returning Canadians who frequently travel outside Canada on business or vacation and U.S. visitors and business travellers will be processed more quickly at ports of entry. This will allow for more detailed examination of higher-risk traffic.

Enhancing Port-of-Entry and Detention and Removals Operations: In 1997–98, CIC will continue implementing changes recommended in recent reports on port-of-entry and detention and removal operations. The port-of-entry report focussed on measures required to minimize the risk of fraud or abuse in the immigration control system at ports of entry. The detention and removals report examined the operating environment and procedures, and suggested ways to improve client service while containing or reducing costs.

Integrated Enforcement Process (IEP): The objective of IEP is to integrate enforcement service delivery and increase accountability. Enforcement teams will include officers experienced in investigation, removal, escort and hearings. By integrating these tasks, the Department will reduce hand-offs and file reviews, reduce processing times, increase officer commitment, and cut costs for detention reviews and removals. In 1997–98, IEP is planned for implementation in Montreal and Vancouver.

Information Technology — Enforcement Case Management System (ECMS): As part of the CIC Systems Modernization initiative, Release I of ECMS is scheduled for key enforcement offices in British Columbia (summer 1997), Quebec (fall 1997) and Ontario (winter 1998). Release II of ECMS is scheduled for spring 1998. ECMS will integrate all activities associated with enforcement at home and abroad, and give each client a single file that enforcement officers can access easily. The ECMS will feature: electronically captured client photos and identity documents; access to client files from all CIC offices; the capacity to update files throughout the client continuum; and comprehensive, flexible case management and tracking.

Change Management Issues

In-Canada Service increasingly relies on partnerships with other government departments at all levels in Canada and the United States, and with partners outside government, such as airlines and other businesses.

Although CIC will begin to realize the benefits of re-engineering and restructuring in 1997–98, it must also handle challenges arising from centralized processing, increased client responsibility for completeness and accuracy of applications, and increased decision-making authority of staff. Staff will have had only one year of working in a leaner, more focused organization. Greater emphasis on teamwork, innovation and communication will increase the effectiveness of the work environment. The identification and assessment of risk from either a port-of-entry or inland perspective will become an integral part of operations.

Business Line Results Expectations

CIC works closely with the non-governmental refugee sponsoring community to address the policy and operational aspects of private sponsorship. In October 1996, the NGO—Government Committee on the Private Sponsorship of Refugees finished drafting a new Sponsorship Agreement to replace the current Master Agreement. Applications for Agreements were sent to all Master Agreement Holders and other interested organizations. Workshops are being planned for a few key locations to inform prospective sponsors of the responsibilities of refugee sponsorship. All current Agreements will expire on April 30, 1997, and it is expected that, by May 1, 1997, several agreements will have been signed with refugee sponsoring corporations.

With the changes expected from the key initiatives, the Department expects to reach the targets of the 1997 Immigration Levels Plan. As well, the efficiency and effectiveness of investigations will improve with consistent application of policies and precedents across Canada based on best-practices initiatives.

In-Canada Service projects 20,000 investigations will be undertaken in 1997–98, which represents a decrease of approximately 9% from the 1996–97 forecast. The projected number of removals from Canada in 1997–98 is 7,000. This number represents an increase of about 40% over the 1996–97 forecast. The removal of foreign criminals from Canada will continue to be a priority. Increased emphasis will be given to the removal of failed refugee claimants who have exhausted all avenues of appeal. The number of secondary examinations for 1997–98 should be in line with the 1996–97 forecast of 3.2 million.

3. Settlement

Objective

In partnership with all levels of government, community organizations, service providers, newcomers and Canadian citizens, the objective of the Settlement business line is to help immigrants become participating, contributing members of Canadian society and to promote acceptance of immigrants by Canadians.

Description

Settlement assists in the adaptation, settlement and integration of recently arrived permanent residents — immigrants and refugees — to achieve their early participation in Canadian society.

The Settlement business line is responsible for a non-budgetary item, the Immigrant Loans Program, which has a ceiling of \$110 million.

Operating Context

The contribution funds are delivered through a network of regional and local offices, with program and policy direction provided by the Settlement business line. Under the Settlement renewal initiative, CIC is reviewing options for the best way to administer and deliver federally funded immigrant settlement services.

Key Initiatives

Settlement Renewal: Work will be done in 1997–98 to identify indicators of integration and corresponding results measures. Until agreements are in place with provincial partners, the Settlement business line will continue to manage and deliver current programs.

Canadian Language Benchmarks: CIC will develop assessment tools to support its integration activities in partnership with other levels of government and with stakeholders in education-related initiatives.

Change Management Issues

If changes are made to the means by which federally funded immigration settlement services are delivered, staff will be affected through staff reductions, transfers to partners, and training.

Business Line Results Expectations

Transfer of responsibilities and funds to partners would reduce the overlap and duplication among settlement services offered by various levels of government and would introduce local flexibility in the setting of priorities.

4. International Service

Objective

The objective of the International Service business line is to deliver Canada's immigration programs at Canadian missions abroad. This includes immigrant selection, non-immigrant processing, immigration health services, reporting and liaison, and control and interdiction. International Service plays a lead role in international migration and refugee issues and in the coordination of the Department's international activities, particularly with respect to relations with the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT), other countries and multilateral organizations.

Operating Context

To help meet expenditure reduction targets, CIC is rationalizing its overseas delivery network. This reorganization initiative, which is called Reconfiguration IV, not only enables the Department to reduce the cost of operations, but also prepares for heavier workloads, primarily in Asia. After Reconfiguration IV, the overseas network will comprise four geographic divisions — Africa and Middle East, Asia Pacific, Europe, and Western Hemisphere — with 79 points of service, including regional program centres (RPCs), full-service centres (FSCs), specialized offices and offices where DFAIT locally engaged staff (LES) handle immigration work.

International Service is also a world leader in developing interdiction strategies against illegal migration. Interdiction consists of activities to prevent the illegal movement of people to Canada, including application of visa requirements, airline training and liaison, systems development, intelligence-sharing with other agencies, and specific interdiction operations. CIC has also developed an Immigration Control Officer (ICO) network dedicated to the control function. The Canadian network is helping other countries develop similar networks.

Key Initiatives

Reconfiguration IV (Phase II) of the overseas network: The second phase of Reconfiguration IV is planned for 1997–98. The Department will continue improving the network of offices abroad based on a review of reconfiguration to date (refer to pages 46–47 of Section III on Departmental Performance for a description of Reconfiguration IV — Phase I). The continuing development of operating procedures between RPCs and satellite offices will be a priority. This phase should reduce the CIC complement at overseas missions to 211 Canada-based officers (CBOs) (41 fewer than in June 1995) and 926 LES (28 fewer than in June 1995). Phase I has already reduced the number of CBOs to 211 and LES to 937; Phase II, beginning in the summer of 1997, will further reduce the LES to 926.

Full Implementation of the New Immigrant Application Processing System (NIAPS): This system will be implemented on April 1, 1997. Its major change from the current system is that, when applicants for permanent residence first apply, they must now provide as much of the documentation required to support their application as they can. This change will streamline the process and give staff at missions abroad the information they need to make decisions more quickly. All operational staff will be trained in the processes. This redesign is not linked to the setting of immigration levels.

Medical Reconfiguration: In 1997–98, processes for medical assessments performed by CIC partners will incorporate the lessons learned in pilots done in 1996–97. As a result, immigrant and non-immigrant medical examinations should be processed more quickly and cost less.

Interim Federal Health Program: This program grants emergency and essential health care coverage to refugees and refugee claimants in Canada as long as they are ineligible for provincial insurance and unable to provide for their medical needs. Program efficiency improvements planned for 1997–98 include the development of an information system for health care providers that will permit verification of client eligibility as well as electronic invoicing and payment.

Resettlement from Abroad Class (RAC): CIC is proposing to introduce this class in 1997. It will apply strictly to people identified overseas as requiring humanitarian consideration. Under RAC, the selection of Convention Refugees will continue as in the past. RAC will also introduce the Asylum Country category and the Source Country category, in which eligibility for selection will be based on more universal criteria and will apply to individuals in refugee-like situations, such as people seriously and personally affected by armed conflict for whom no durable solution is likely to be found within a reasonable period of time. The Asylum Country category will apply to all such people who are outside their country of habitual residence. The Source Country category will apply to such people who are in their country of habitual residence, and will apply to a list of countries. Overseas resettlement will be easier to manage because this system will not require implementation of new regulations for each humanitarian intervention Canada wishes to make, and will allow Canadians and Permanent Residents to offer more effective help to people for whom resettlement is the best response to their humanitarian needs.

Preventing Illegal Migration: The most effective approach to preventing illegal migration is to facilitate and sustain freedom of movement while developing coherent policies (both national and international) to prevent criminal activity that erodes the integrity of border control systems. Facilitation and control must be combined if we are to work with our partners and respond to changing global realities. Increasingly, bilateral and multilateral initiatives will target illegal migration that affects all countries. The Department will develop policies to deal with current and future problems. In this new environment, people will be able to move more quickly because it will be possible to use only limited controls at both ends of their journey. Risk management will be handled largely with electronic processing.

Change Management Issues

The redesign of the overseas delivery network and the immigration process will continue to rationalize the network. To centralize resources, some diplomatic missions will be designated as offices where immigration applications may be made or assessed. The network may be further refined in response to new operational issues and to issues identified by DFAIT.

Business Line Results Expectation

CIC expects to continue to refine its overseas network and processes to improve delivery of Canada's immigration programs at missions abroad as these relate to immigrant selection, non-immigrant processing, immigration health services, and reporting, liaison, control and interdiction operations.

5. Policy

Objectives

The objectives of the Policy business line are to provide corporate leadership in developing, recommending and monitoring the implementation of policy frameworks that identify critical policy issues, and articulate strategic legislative, policy and program initiatives related to citizenship, immigration and refugee affairs.

Description

The Policy business line develops the policy agenda for CIC, assesses the domestic and international environments, anticipates emerging issues and offers timely policy advice and leadership, develops policy proposals with respect to major issues and legal and institutional frameworks domestically and internationally, provides the Minister, Deputy Minister and senior departmental managers with timely policy advice, and supports the departmental executive team in the establishment of a strategic policy agenda.

Operating Context

Globalization and mass migration have become pronounced features of the late 20th century. Easier international travel and developments in communication are positive reasons for this change. Other factors, such as overpopulation, crowded and unsafe cities, human rights abuses, and increased political, ethnic and religious conflict, force people to move. CIC must balance the benefits of international migration with the risks; Canadians expect CIC to develop policies that attract the people Canada wants while keeping out the people who would break our laws and exploit Canada's people and resources.

CIC's policy development process strives to:

- support the government-wide policy agenda for job creation and economic growth, strengthening Canada's social union, and improving the federation;
- promote membership in Canadian society by maintaining a federal role in decentralized delivery of settlement and integration services;
- enhance recognition of the value of Canadian citizenship;
- weigh humanitarian considerations;
- continue to give priority to economic and family-class immigrants; and,
- protect Canada from terrorism and organized crime.

To achieve these objectives, CIC is building partnerships with other departments, provincial governments, the private and non-profit sectors, international agencies, and other countries.

Key Initiatives

Immigration Levels: After consultations with provinces and other interested parties, the Minister of Citizenship and Immigration will table the 1998 Immigration Levels Plan.

Changes to Selection Criteria: CIC will continue policy development on new selection criteria for skilled workers, a redesigned business immigration program, and further negotiations on provincial nominees.

Immigration Consultants: CIC has committed to develop a strategy, in consultation with the provinces and other stakeholders, to address the activities of unscrupulous immigration consultants.

Federal-Provincial Agreements: The Canada-Québec Accord continues to serve as an excellent example of a highly effective agreement. CIC and the Government of Québec hold regular consultations stemming from this accord. CIC is encouraging all provinces to negotiate more comprehensive agreements. An agreement with Manitoba was signed in October 1996 and discussions with Alberta and Saskatchewan on revised agreements are under way. British Columbia, New Brunswick and Prince Edward Island have indicated interest in discussing new agreements. Negotiations with Ontario regarding an agreement have been suspended since the 1995 provincial election, but it is hoped that negotiations will resume in 1997-98.

Enhanced Research Capacity: Canada will continue to take the lead in the Metropolis Project, a cooperative, international research initiative to stimulate multidisciplinary research on the effects on urban centres of international migration. To support policy and program development, the Department will invest in other research projects on links between immigration and labour market results, such as a longitudinal survey of about 5,000 immigrants to Canada that will follow their integration progress over four years.

Refugees Without Identity Documents: The Undocumented Convention Refugees in Canada Class will be implemented to allow for the grant of permanent residence to refugees from certain specified countries (initially, Somalia and Afghanistan) who cannot, because of extreme turmoil and the breakdown of central authority in their countries, obtain satisfactory identity documents for that purpose. Applicants will be required to wait five years after the Convention Refugee division of the IRB has determined that they have a well-founded fear of persecution. This waiting period will allow these refugees to show that they respect the laws and norms of Canadian society. An assessment of their conduct in Canada will be a reasonable substitute for the background checks normally conducted on immigrants. As the situation in a country can change, a sunset clause has been introduced. The Regulations would therefore no longer apply to citizens of Somalia and Afghanistan two years after they come into effect, unless extended by the Governor in Council.

Immigration Legislative Review: A comprehensive review of Immigration legislation and policies will take place throughout 1997. The review will examine and re-evaluate current immigration legislation, building on the 1994 Strategic Framework.

Change Management Issues

Public consultations in 1994 renewed awareness of public expectations for CIC's program. Provincial governments are becoming much more involved in immigration. Municipalities, NGOs and community groups are also showing increased interest in CIC activities. Serving the public interest requires consultative, open, collaborative policy-making.

CIC's policy issues are related to issues facing other departments and agencies, other levels of government in Canada, and the international community. Because horizontal, cooperative approaches best serve the public interest, CIC is:

- improving its coordination of policy development within the Department;
- analyzing proposals from other government departments and agencies to assess their relationship to issues faced by CIC;
- consulting provinces and other key stakeholders and partners; and
- seeking multilateral solutions to international migratory pressures.

Business Line Results Expectation

CIC is enhancing its research and policy development capacity. The legislative review and improved horizontal approaches to policy development will allow CIC to formulate effective, efficient legislative proposals and policy issue strategies.

6. Corporate Services

Objective

The objective of the Corporate Services business line is to provide management direction, coordination and central administrative services to the Department so that it can carry out its mission. Components of this business line include: Departmental Affairs, Planning and Review, Finance, Human Resources, Informatics, Administration, and Public Affairs.

Operating Context

Governments are downsizing and streamlining to provide better service at lower cost. CIC must deliver increasingly complex programs with fewer resources without compromising its mission. The effective deployment and use of information technology is essential both for providing better service and more information to the Department's clients, and for supporting streamlined administrative and decision- and policy-making processes in the Department.

The Department must develop a new Planning, Reporting and Accountability Structure as part of the government-wide initiative to improve reporting to Parliament. The structure will emphasize results-based management and reporting. The government is also committed to simplifying the job classification system in the Public Service by replacing it with a new Universal Classification System. The Financial Information Strategy (FIS) aims to provide better financial information to decision-makers by following a private sector model of accounting. The FIS requires CIC to modernize its financial management system. Corporate Services will continue working toward implementing these government-wide initiatives.

Key Initiatives

Systems Modernization: CIC is designing and implementing, over five years, a modern departmental information management and information technology infrastructure at an estimated cost of \$100 million. This infrastructure will support the new automated systems intended to streamline operations and service delivery. In 1997–98 and 1998–99, the focus will be on installing several customized software systems to automate many of the Department's key business processes, training departmental staff in the use of the new systems, and installing hardware and software to manage the infrastructure.

Systems Replacement: The FIS requires the Department to replace its current financial system by 1999. The new system is one of the government's approved shared systems, and it will integrate and improve procurement and financial processes. It is expected to be in place by 1998–99. A new departmental human resources system, currently being piloted, is scheduled to be used throughout the Department in 1997–98.

Planning Framework: The planning process is supported by the new Planning, Reporting and Accountability Structure, which will include the development of Department-wide performance measures to accelerate CIC's move toward results-based management.

Increased Investment in Staff Training: Beginning April 1, 1997, domestic regions will train their own staff to increase responsiveness to local training needs. Departmental training priorities for 1997–98 will be new processes and technology, teamwork, and high-quality service.

Change Management Issues

Corporate Services' major challenge will be to manage the effects of continuing change on the Department's workforce while continuing to improve program and service delivery. Human resources management is a key issue that will remain a priority over the coming years. As renewal initiatives change CIC's processes and service-delivery methods, the Department must develop new technology systems and prepare its staff to adapt.

As the Department gradually relies less on face-to-face service, it will become increasingly important to ensure that the information CIC disseminates to clients and staff is clear, concise and well-articulated. Emerging technologies must be used to their greatest potential to draw together the department's domestic and international components. The Internet and the proposed departmental Intranet (which will become operational in 1997) will be more and more important.

Business Line Results Expectation

The outcomes for Corporate Services are associated with the performance of the Citizenship and Immigration Program and will be reflected in the performance measurement strategy and results of all aspects of the Program.

Systems modernization is expected to improve the departmental ability to adapt to changes by establishing automated systems that can be upgraded easily and require less maintenance. In 1999–2000, this initiative will shift from the development and consolidation activities of modernization to the long-term management and stewardship of departmental information and technology assets.

CIC is currently developing a performance measurement strategy; next year's planning document will emphasize performance indicators and targets. This performance measurement strategy will indicate what the Department will use as measurements of success in achieving results. Performance indicators will also be used as the basis of future performance reporting. These indicators will be based on results rather than on the processes used to achieve results.

Section III

Departmental Performance

This section analyzes the results from the performance of departmental programs. The performance measures used are mainly the ones identified in previous Part IIIs. New performance indicators are being developed and will be included in the 1998–99 Part III.

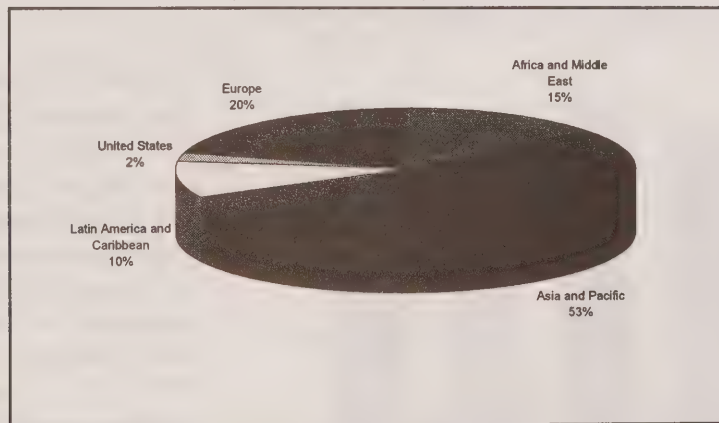
Results are organized by business line in accordance with the Operational Plan Framework. Specific workload performance as it relates to departmental programs is found in the Details by Business Line section.

A. Summary of Departmental Performance

Highlights of Major Accomplishments in 1995–96

Immigration Levels: The 1995 Immigration Levels Plan forecast between 190,000 and 215,000 immigration arrivals. These immigration and refugee levels were attained (refer to Section IV — subsection 1.1 for additional details). Actual immigration in 1995 was 212,450. Some 8,130 refugees from abroad were resettled in Canada under government assistance, exceeding the target of 7,300. In 1995, 3,237 privately sponsored refugees arrived in Canada (target range of 2,700 to 3,700). The projected increase in the economic category, expected to be achieved by the year 2000, was achieved in 1995. As a result, economic immigration makes up a larger percentage of total immigration and the percentage of family immigration has decreased.

1995 Immigration Landings by Source Area



Renewed CIC: CIC's major accomplishment was to design and begin implementing a new structure that will increase the Department's ability to meet its commitments and respond to emerging challenges. During this period of change, particular emphasis was placed on promoting communication between staff and management to help both adjust to the new environment and working culture.

Citizenship Statistics: For 1995–96, these include: 219,984 new citizens, 172,854 applications for grant of citizenship, 54,237 applications for proof of citizenship, 26,599 applications for a search of citizenship records, and more than 1 million citizenship inquiries.

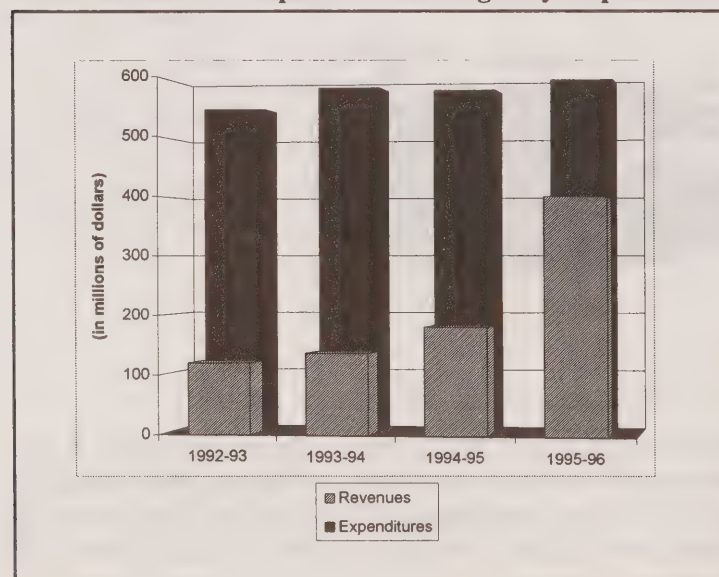
Enhancing Canadian Citizenship: Using new procedures, CIC now processes routine citizenship applications more quickly. Written tests to standardize the assessment of applicants' language ability and knowledge of Canada were designed, developed and implemented. This has also reduced service delivery times. Citizenship ceremonies are increasingly being moved from citizenship courts into communities.

Settlement Renewal: In October 1995, CIC launched consultations with stakeholders to find new ways to administer and deliver settlement and integration services for newcomers to Canada. About 3,000 people have participated in more than 60 consultations across Canada.

Fair, Effective Enforcement Strategy: Bill C-44, which came into force in July 1995, improved CIC's ability to prevent abuse of the refugee determination system and added measures to strengthen CIC enforcement. These include: increased removals of criminals, cooperative information-sharing agreements with the RCMP and other police forces, and a new Immigration Warrant Response Centre to provide information to law enforcement agencies 24 hours a day, 7 days a week.

Public Outreach: CIC continued to reach out to clients and potential clients. By March 31, 1996, CIC's World Wide Web site (<http://cicnet.ingenia.com>) received, on average, 100,000 "hits" per week, which indicates that is an important source of information about CIC programs and services for clients in Canada and abroad. Educational materials, such as the *Teacher's Guide* and a video (*Land of Hope*), were created to inform the public about the history of immigration to Canada and the benefits that immigration continues to bring to this country.

Total Revenues Compared with Budgetary Expenditures



Program Affordability: New fees allowed CIC to maintain immigration and citizenship services, including immigrant and refugee settlement, while reducing the overall cost of the Program to the taxpayer. Immigration fees, including the Right of Landing fee, generated \$361 million in 1995–96. Citizenship fees, including the Right of Citizenship fee, generated \$31.8 million.

B. Departmental Overview

Key Responsibilities and Objectives

Since CIC's creation in 1993, several activities and events have helped shape this organization. CIC has focused on its policy and program agenda and on the development of an information technology infrastructure. Program Review I confirmed the Department's core functions: selection, integration, enforcement and refugees. The 1994 Immigration Consultations resulted in renewed awareness of public expectations. A strategic framework, *Into the 21st Century*, tabled November 1, 1994, provided overall direction for policy and program development. Business process re-engineering led to significant changes in the delivery of CIC's programs and services.

These factors led the Department to shift its focus in 1995. Priorities were re-examined and implementation timeframes adjusted. As CIC's mandate and role became increasingly clear, so did the need to reorganize to meet emerging challenges, such as reductions required to meet Program Review commitments and invest in modernizing CIC's information technology.

New methods and a new organizational structure meant significant changes for CIC's workforce and established human resources as the Department's key management issue. Throughout this period of rapid change, CIC continued to deliver its programs and services and, in fact, made improvements in many areas.

Development of Performance Measures

The Department recognizes that a performance measurement strategy is needed:

- to monitor progress in meeting the strategic goals set out in CIC's mission statement;
- to meet the Department's long-term requirements concerning medium- and long-term strategic planning and funding priorities; and
- as a general tool for program managers.

CIC is developing comprehensive performance measures through the Planning, Reporting and Accountability Structure to be submitted to Treasury Board in 1997. These indicators, which are not available yet, will form the basis for future reporting.

Comparative Financial Performance by Business Line

The planned spending levels shown below represent gross program costs. Services provided without charge by other government departments listed in Section IV — subsection 3.6 must also be included when describing the full cost of the Program. However, the Program generates significant revenues from the following sources: cost-recovery and processing fees, obligations of transportation companies, interest on the Immigrant Loans Program, and Right of Landing and Right of Citizenship fees. In 1997–98, CIC expects to recover more than 63% of its planned spending level through revenue generation. This revenue is deposited in the Consolidated Revenue Fund and is not directly available to the Department.

The following table provides a three-year history of spending by business line. A comparison between the 1995–96 Main Estimates and the actual expenditures recorded in the Public Accounts is also incorporated.

Appropriated Planned and Actual Spending by Business Line¹

(thousands of dollars)

Business Lines	Actuals	Actuals	Main	Actuals
	1993–94	1994–95	Estimates	1995–96
Budgetary				
Citizenship Registration and Promotion	37,101	30,832	26,517	27,137
In-Canada Service	200,283	169,186	163,304	151,758
Settlement	252,106	254,766	271,487	255,830
International Service	55,982	53,900	45,664	48,972
Policy	6,231	9,065	7,052	8,828
Corporate Services	34,921	63,735	78,633	104,731
Total Budgetary	586,624	581,484	592,657	597,256
Non-Budgetary				
Settlement — Immigrant Loans Program ²	(5,587)	(4,420)	—	20

- Resources as shown by business line do not reflect complete costs since the Corporate Services business line provides support and central services to all business lines to enable the Department to carry out its mission and deliver its programs. Services are provided in support of CIC's program delivery in the areas of planning and review, finance, administration, human resources, information systems and technology, and communications. For example, on behalf of all business lines, Corporate Services delivers information management and technologies; performs audits and reviews of departmental activities; conducts research; provides financial accounting and reporting services; and develops, implements and maintains all of CIC's automated systems.
- Loan amount represents disbursements (loans issued) less receipts (loans reimbursed). Figures in parentheses (indicating a negative value) denote receipts exceeding disbursements.

The Citizenship and Immigration Program generates significant revenues from cost-recovery and processing fees, obligations of transportation companies, interest on the Immigrant Loans Program, and the Right of Landing and Right of Citizenship fees. Revenues generated allow CIC to maintain immigration and citizenship services while reducing the overall cost to the taxpayer.

Processing or cost-recovery fees are designed to partially offset the cost to process applications for services. Under section 19(2) of the *Financial Administration Act*, the level of the fee cannot exceed the cost to provide a service. CIC's processing fees recover a different portion of the delivery costs for each service; for example, CIC recovers 82% of the processing cost of adult immigrant applications, 90% of the processing cost of visitor visa applications and 55% of the processing cost of citizenship grant applications, based on the January 1997 fee schedule.

The Right of Landing and Right of Citizenship fees were established under the authority of section 19.1 of the *Financial Administration Act*. They are privilege fees, not processing fees. Privilege fees are designed to partially compensate Canada for the many intangible economic, social and legal rights and privileges that Canadian residence/citizenship confers. By regulation, privilege fees are not associated with the delivery of any specific service provided by CIC.

The following table provides a three-year history of revenues by business line. A comparison between the 1995–96 Main Estimates and the actual revenues recorded in the Public Accounts is also incorporated.

Planned and Actual Revenue by Business Line

(thousands of dollars)		Main		
Business Lines	Actuals 1993–94	Actuals 1994–95	Estimates 1995–96	Actuals 1995–96
Citizenship Registration and Promotion				
Citizenship Cost-recovery Fees	16,835	19,378	16,965	21,261
Right of Citizenship ¹ Fees	—	188	—	10,523
In-Canada Service				
Immigration Cost-recovery Fees	55,661	61,676	55,200	60,650
Right of Landing ¹ Fees	—	556	—	57,794
Obligations of Transportation Companies	2,165	2,376	2,320	4,221
Settlement				
Interest on the Immigrant Loans Program	218	229	190	147
International Service				
Immigration Cost-recovery Fees	61,929	92,339	82,600	124,398
Right of Landing ¹ Fees	—	4,536	—	118,131
	61,929	96,875	82,600	242,529
TOTAL REVENUE	136,808	181,278	157,275	397,125

1. The Right of Citizenship Fee and the Right of Landing Fee were introduced in the February 1995 Budget and, consequently, were not included in the 1995–96 Main Estimates.

C. Details by Business Line

1. Citizenship Registration and Promotion

This business line provides the public with services for obtaining Canadian citizenship and citizenship-related documentation. It also delivers services under the *Citizenship Act* and Regulations to educate potential new Canadians on the responsibilities and privileges of Canadian citizenship and the general public on the value of Canadian citizenship.

Results Expectation

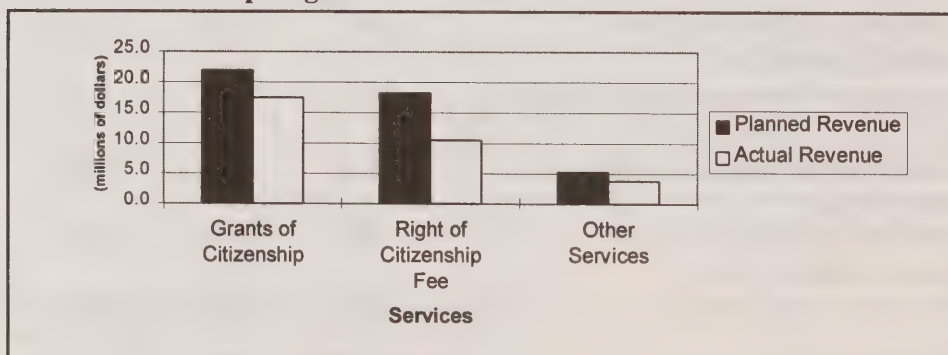
The table below compares actual and planned volumes of citizenship grants made and requests for proofs and searches for 1995–96. The actual number of grants and searches very closely resembled departmental projections. However, a higher than expected number of proof applications were received, an increase of 9,237 or 21% over a forecast volume of 45,000 applications.

1995–96 Comparison of Citizenship Registration Workload

	Planned 1995–96	Actual 1995–96	Difference
Grants Made	220,000	219,984	(16)
Proof Applications Received	45,000	54,237	9,237
Requests for Record Searches	28,000	26,599	(1,401)

The following graph compares citizenship registration revenues in 1995–96 for the main services with the revenue projections. Revenues for both grants and Right of Citizenship fees were significantly lower than expected, resulting in a total shortfall of \$13.7 million from a target of \$45.5 million. This shortfall is partly the result of fewer than projected grant applications, and partly the result of delays in recording citizenship revenues. Historical and planned revenues for the business line are presented on page 35 and in Section IV — subsection 3.5.

1995–96 Citizenship Registration Revenues



Other Services includes: Proofs of citizenship, record searches, retentions, resumptions and renunciations of citizenship.

Demonstration and Discussion of Actual Performance

Citizenship Renewal: In 1995–96, with the gradual move to mail-in processing of client applications, a step in the citizenship process was eliminated. Clients in Quebec, British Columbia and Ontario (excluding Metro Toronto) mailed applications directly to the Case Processing Centre (CPC), instead of meeting with an officer to file their citizenship application in person.

A new, plain-language citizenship application form was produced and distributed to improve client service and reduce processing costs. The new application form was tested in Ottawa and Winnipeg. Of the 453 applications received from Winnipeg, 8% were returned for preliminary defects, 23% required follow-up for missing information, and the remaining 69% were considered perfect. The low rate of returns and the ease with which the problems were solved show that CIC can provide streamlined mail-in service.

The following table provides a historical representation of the relationship between applications received, grants made and applications in progress for fiscal years 1991–92 through 1995–96.

Workload: Grants of Canadian Citizenship

	Actual 1995–96	Actual 1994–95	Actual 1993–94	Actual 1992–93	Actual 1991–92
Grant Applications Received	172,854	216,497	210,299	188,849	140,996
Grants Made	219,984	235,259	163,930	144,800	115,800
Grant Applications in Process	76,800	118,400	92,800	92,300	48,200

Grants of Citizenship (Grants Made): Since 1975, the rate of immigration has kept pace with the rate of naturalization. This trend continued in 1995–96, as the number of grants of citizenship decreased at the same rate as the number of immigrants decreased from 1994 to 1995.

Demand for Grant of Citizenship (Grant Applications Received): The demand for citizenship was expected to remain high until at least 1997 because of higher immigration levels up to 1993. However, in 1995–96, there was a 20% decrease in the number of grant applications received, compared with 1994–95. This lower than expected demand for grant of citizenship contributed to the revenue shortfall discussed earlier.

Grant Applications in Process: Over the last year, the number of applications in process has decreased considerably from 118,400 in 1994–95 to 76,800 in 1995–96, a decrease of 41,600 or 35%. Of the 76,800 applications in process at the end of 1995–96, 27,000 were awaiting a test result and 12,000 were awaiting presentation of citizenship. The processing of citizenship applications has improved considerably because of initiatives such as centralized mail-in processing and group testing.

The table below shows the remaining citizenship services (proofs of citizenship and record searches) for fiscal years 1991–92 through 1995–96.

Proofs and Searches of Canadian Citizenship: Workload

	Actual 1995–96	Actual 1994–95	Actual 1993–94	Actual 1992–93	Actual 1991–92
Proof Applications Received	54,237	53,232	51,344	54,145	51,197
Requests for Record Searches	26,599	24,265	31,877	41,582	41,880

While the demand for proofs of citizenship has remained relatively constant, the number of search requests has declined, with a slight increase in 1995–96. This decrease since 1991–92 might have arisen from an increase in the fee.

Education and Promotion: In 1995–96, many community groups and organizations accepted invitations to help educate new Canadians, deliver services at the application stage, and host citizenship ceremonies.

A new, plain-language citizenship study guide, *A Look at Canada*, was launched in November 1995. It covers the responsibilities and privileges of Canadian citizenship and provides an overview of Canada's history, geography, electoral system and government structure, and was developed to prepare applicants for a test of their knowledge of Canada. More than 300,000 copies were printed and distributed to Members of Parliament, community groups, teachers and the public. It cost less to produce than previous versions.

In 1995–96, new written tests were developed to standardize the assessment of citizenship applicants, and 186,491 were administered.

“Canada — Take it to Heart” Week (February 10–17): In partnership with other federal departments and private foundations, CIC contributed to Canadians' sense of identity and pride by managing this initiative. This celebration combined National Citizenship Week and Heritage Day, and introduced National Flag of Canada Day to promote Canadian citizenship.

Sectoral and Change Management Issues

Mail-in processing has removed a step from the citizenship process and improved service to clients, who no longer have to meet with an officer to submit their application. Another change that benefits clients is the co-location of citizenship and immigration offices, and the amalgamation of citizenship and immigration services in one point of service.

Impact on Plans

Citizenship renewal includes major administrative changes, such as the elimination of interviews, the Case Processing Centre mail-in project, and the development of simplified application kits and instructions. The shift to mail-in applications, call centre processing, improved automation and partnerships will significantly reduce the resources needed at citizenship and immigration offices to process applications.

A project to automate the citizenship registration system was undertaken, initial difficulties have been overcome, and initial productivity losses are being recovered. The Department is also devising an information framework for management and evaluation that will identify indicators and data sources, and propose service standards for providing information on service.

2. In-Canada Service

In-Canada Service facilitates and controls the movement of people into Canada in accordance with federal legislation and regulations, and international accords and conventions. This business line leads efforts to manage sensitive cases and control illegal migration through investigation, detention and removal. It delivers Canada's immigration programs at ports of entry and inland points of service through immigrant and visitor services, case presentation and litigation, and business immigration services.

Results Expectation

Planned initiatives to support departmental priorities and the 1994 Strategic Framework results included: strengthening CIC's ability to select immigrants who would make a contribution to Canada's economic situation; supporting Canada's humanitarian mission; and maintaining a fair, effective enforcement strategy. Expected results include more effective business immigration, stronger sponsorship obligations, better-defined selection criteria, greater refugee resettlement, implementation of Bill C-44 (related to managing abuse of the refugee determination system) and increased removals of criminals.

Demonstration and Discussion of Actual Performance

Immigration Levels: The Immigration Levels Plan target of 190,000–215,000 immigrants was reached for the 1995 calendar year. The actual number was 212,450, with an increase in the proportion of economic immigrants.

Family Sponsorship: New initiatives to re-emphasize the obligations of family class sponsorship were republished as Regulations in the *Canada Gazette* in December 1995. Public comments have been reviewed and further consultation and policy development is being concluded.

Government–Private Sponsorship: In response to an urgent appeal by the United Nations High Commissioner for Refugees to resettle refugees from former Yugoslavia, a pilot project was launched between government and non-governmental groups that resulted in the acceptance of 648 additional refugees in 1995–96. Under this very successful “3/9” sponsorship arrangement, government provided income support costs through the Adjustment Assistance Program for the first three months the refugees stayed in Canada, and private sponsors provided support for the remaining nine months of the first year.

Business Immigration Program: In September 1995, a private sector advisory panel appointed by the Minister of Citizenship and Immigration and the Minister of Industry submitted recommendations for the redesign of the Business Immigration Program. After this report was released, CIC consulted provincial governments, Canadian business leaders, Industry Canada and other federal government partners again. An interim program was set up to operate from July 1996 to July 1997, when the redesign is expected to be finished.

In 1995, CIC approved 65 investment fund offerings. It also audited 27 funds, leading to six RCMP investigations. Business immigrants and their dependants made up 9.3% of total immigrant landings in 1995. Although they represent a relatively small number of the total immigration

movement to Canada, business immigrants invested \$1.04 billion directly in Canadian business, thus helping to create more than 14,609 full-time jobs and 5,159 part-time jobs.

Performance of Business Immigration Program

	1995		1994	
	Entrepreneurs	Investors	Entrepreneurs	Investors
Immigrants				
Principal applicants	2,976	1,341	3,516	2,518
Dependants	8,389	3,811	10,448	7,801
TOTAL	11,365	5,152	13,964	10,319
Jobs Created				
Full-time	8,657	5,952	5,308	3,925
Part-time	4,193	966	2,502	568
TOTAL	12,850	6,918	7,810	4,493

Enforcement: To demonstrate CIC's interdiction, control and management of activities related to the enforcement of the *Immigration Act*, the following table presents workload and performance.

Regular Operations Workload

	Planned 1995-96	Actual 1995-96	Actual 1994-95	Actual 1993-94	Actual 1992-93
Secondary examinations	3,157,000	2,880,005	2,917,085	3,350,903	3,057,406
Reports at Ports of Entry — Section 20(1)	50,000	47,257	49,074	43,494	50,584
Investigations (report or arrest)	25,000	19,112	20,233	23,550	23,804
Cases presented	10,000	7,572	11,782	12,654	33,039
Removals	8,600	4,742	5,050	7,053	6,721
Immigration applications	93,200	77,600	80,057	90,756	100,964
Extensions and authorizations	213,000	185,000	191,005	224,490	289,396
Risk assessments (PDRCC)	10,500	7,277	7,292	9,042	N/A*

* Not applicable, as the Post-Determination Refugee Claimants in Canada Class (PDRCC) was implemented after Bill C-86 came into force on February 1, 1993.

Secondary Examinations: The secondary examination is a detailed interview between an immigration officer and a person seeking admission into Canada, after referral by Revenue Canada — Customs at the primary inspection line. Approximately 3.2 million secondary examinations were expected for 1995-96. The actual number of 2.9 million was slightly below the estimate. In 1995-96, Canada received more than 39 million visitors, as projected. Of these, 36 million cases were completed at the primary inspection line operated by Revenue Canada — Customs.

Reports at Ports of Entry — Section 20(1): When an immigration officer believes that admitting or otherwise allowing a person into Canada, or allowing that person to leave, is contrary to the *Immigration Act*, that officer must complete a report under Section 20(1), which may lead to an immigration inquiry or an administrative order to depart Canada. The actual number of reports for

1995–96 was 5.5% below the estimate of 50,000. This result is consistent with the lower number of secondary examinations.

Investigations: Investigations are carried out inland to detect people who are in Canada illegally. The term “investigation” refers to actions that lead to a report or an arrest under the *Immigration Act*. The 19,112 investigations carried out in 1995–96 fell short of the estimate by approximately 23%. The shortfall is attributable to a higher proportion involving criminality, which are more complex and time-consuming.

Many initiatives to improve the safety and security of immigration officers were developed in 1995–96. A new arrangement with the RCMP to investigate and apprehend high-risk persons in violation of the act was implemented. New policies and procedures on use of force and disengagement, use of protective equipment, occurrence and incident reporting, and local and national risk assessment were developed and implemented by the summer of 1996. Immigration officers, supervisors and managers responsible for investigations also received training on defensive tactics and on the new policies and procedures.

Cases Presented: A “case presented” occurs whenever an adjudicator holds an inquiry to determine whether a person may come into Canada or be required to leave or be removed from Canada. The 7,572 cases presented in 1995–96 represented about three quarters of the estimate of 10,000. The lower number is primarily the result of provisions in Bill C–44, which came into effect in July 1995. The legislative amendments expanded the authority of senior immigration officers (SIOs) to issue departure orders rather than refer cases to inquiry before the IRB. SIOs rendered decisions on allegations of *Immigration Act* violations in 80% of cases where they have discretion to do so. When SIOs rendered decisions, the enforcement process was streamlined and costly formal hearings before the IRB were minimized.

Removals: The number of criminal removals in 1995–96 was approximately 35% of the total removals of 4,742. In comparison, in 1993–94, the number of criminal removals was about 15% of the total removals for that year. This positive change is the result of the renewed focus on criminal removals with the implementation of the new removals strategy in 1995. The 1995–96 actual removals of 4,742 were lower than the estimate of 8,600 which was based on the trend of higher removals in 1992–93 through 1993–94 and did not take into account the renewed focus on criminal removals. However, the estimate of 5,000 removals for 1996–97 reflects the priority of criminal removals and all expectations are that the number will be met.

In addition to criminal removals being more complex and time consuming to carry-out, other factors contributed to the lower number of 4,742 removals: fewer persons presented themselves on a voluntary basis for removal interviews; longer periods of elapsed time were experienced between appeals and humanitarian and compassionate reviews; and more difficulties were encountered in obtaining travel documents.

Risk Assessments (Post-Determination Refugee Claimants in Canada Class – PDRCC): The 7,277 risk assessment decisions taken under PDRCC represent approximately 70% of the original projection for 1995–96. Productivity was lower than expected due to a change in the processing methodology. The risk assessment process which was originally foreseen as a rather quick, administrative decision became increasingly subject to litigation. The need to respond to the views

of the Federal Court concerning the rights of applicants resulted in a more complex, time-consuming decision-making process than originally envisioned. A combination of regulatory and administrative streamlining measures, announced in December 1996 are designed to respond to these productivity concerns.

Sectoral and Change Management Issues

The Department's initiatives to re-engineer, restructure and reorganize began in 1995–96. Major changes in work processes and departmental structure have taken place, and staff have had to adapt to new responsibilities, a new operating environment and new ways to carry out their duties.

A renewed Department will be streamlined, offer improved client service and demonstrate increased operational efficiencies. In dealing with this massive change, officers, supervisors and managers are accepting new responsibilities that involve new, specialized skills and knowledge.

Impact on Plans

The 1993 legislative change giving SIOs authority to issue removal orders, aided by further legislative amendments in 1995, have resulted in substantially fewer cases presented before the IRB. However, decisions are being made at point of initial contact, place of violation, or both. In 1995–96, 18,224 removal orders and 25,674 eligibility determinations regarding refugee claimants were issued by SIOs, which could not have been done before the legislation.

Removals will be managed more effectively and efficiently, and savings will be realized after processes are re-engineered. The savings will be re-invested to increase the number of removals in future.

3. Settlement

In cooperation with service provider organizations (SPOs) and other partners, this activity provides settlement and integration services through the Immigrant Settlement and Adaptation Program, the Host Program, the Language Instruction for Newcomers to Canada Program, the Adjustment Assistance Program, and the Immigrant Loans Program. Settlement also supports posts abroad, CIC regional offices and Canadian SPOs to facilitate processing of refugees selected abroad and special-needs refugees identified under the Joint Assistance Program.

Results Expectation

Settlement renewal, an initiative to realign responsibilities for the administration and delivery of federally funded settlement programs, was introduced in February 1995. In 1995–96, the Department expected to gather information from stakeholders on the key elements of the Settlement renewal initiative.

Demonstration and Discussion of Actual Performance

Settlement Renewal: Through the late fall and winter of 1995–96, the first of two rounds of stakeholder consultations on Settlement renewal was held. More than 3,000 people were involved in approximately 60 events across the country (except in Quebec, where the provincial government has already assumed responsibility for administration of settlement and integration services under the terms of the Canada–Québec Accord). Participants in the consultations represented a variety of sectors that have direct interest in the settlement and integration of newcomers, including immigrant-serving agencies, advocacy groups, health and social services, education and law enforcement agencies, provinces, municipalities, other federal departments, CIC staff and newcomers.

ISAP and Host: CIC modified the terms and conditions of these programs to expand the criteria for eligible recipients and to increase program flexibility consistent with the direction set by the Settlement renewal initiative.

Settlement Needs-Determination Tool: This tool was developed to help settlement counsellors assess immigrants' needs and eligibility for assistance. It also facilitates advice and referrals for programs and services offered by immigrant-serving or mainstream agencies, and other federal and provincial departments.

Orientation Materials: These were produced and disseminated to prospective immigrants overseas and newcomers to prepare them for life in Canada.

Contribution Programs: Historical and forecast program expenditures for Settlement grant and contribution programs can be found in Section IV — subsection 3.4.

Immigrant Loans Program: Loans are made to immigrants and members of other prescribed classes to help them pay the cost of transportation to Canada and to cover reasonable living expenses and other costs associated with establishment in Canada. The table that follows summarizes the number and total value of loans made in 1994–95 and 1995–96.

Immigrant Loans Program Statistics

	Actual 1995-96 (\$000s)	Number of Loans 1995-96	Actual 1994-95 (\$000s)	Number of Loans 1994-95
Transportation, Admissibility and Right of Landing Fee ¹ Loans	10,569	4,088	7,873	5,097
Assistance Loans	1,568	5,288	1,454	3,895
TOTAL	12,137	9,376	9,327	8,992

1. The Right of Landing Fee was introduced in the February 1995 Budget.

Sectoral and Change Management Issues

The Settlement renewal consultations held during 1995-96 helped all stakeholders contribute to the development of alternatives for the administrative and delivery system of the future.

Impact on Plans

The first round of Settlement renewal consultations helped shape suggested approaches on five key aspects of the administration of settlement services: shared principles, accountability, Canada's refugee obligations and humanitarian commitments, the continuing federal role, and new administrative models. The second round of consultations, held in June 1996, were based on these approaches. Consultation results will be considered in the development of a framework for a new approach to delivering settlement and integration services.

4. International Service

This activity delivers Canada's citizenship and immigration services at Canadian missions abroad. Specific activities include immigrant selection, non-immigrant processing, immigration health services, reporting and liaison, and interdiction. The International Service leads efforts to monitor and report international migration and refugee issues.

Results Expectation

During 1995–96, International Service expected to implement phase I of the latest reconfiguration of the network of offices abroad, and to deliver on the Department's 1995 immigration levels and revenue targets. It had also planned to examine new, more efficient ways of delivering citizenship and immigration services abroad.

Demonstration and Discussion of Actual Performance

1995 Immigration Levels Plan: During 1995–96, International Service helped the Department reach the 1995 Immigration Levels Plan target of 190,000–215,000 immigrants. Actual levels for 1995 are presented in Section IV — subsection 1.1.

Revenue Targets: International Service helped the Department substantially exceed its 1995–96 revenue target for citizenship and immigration services. The 1995–96 revenue target is provided in Section IV — subsection 3.5.

Interim Federal Health (IFH) Program: A 1957 Order in Council governs this program, which provides emergency and essential health care coverage to needy refugee claimants, Convention refugees and certain persons under immigration jurisdiction who are not covered by provincial health plans. In 1995–96, strict eligibility criteria were introduced and health care services were limited to essential and emergency health care coverage. In the past, health insurance for certain persons under immigration control has been shared by the federal government and the provinces. In recent years, the provinces have been reducing their health coverage for such persons. Ontario stopped covering its refugee claimants in April 1995, effectively tripling the number of IFH-eligible clients. In 1995–96, the program centralized its operations to reduce administrative duplication and to standardize and control health care costs for IFH clients. Administration was also privatized to a central processing centre to reduce costs further.

Reconfiguration IV (Phase I): The focal point of Reconfiguration IV (Phase I) was the centralization of immigration processing in regional program centres (RPCs) in fewer locations. RPCs were to be supported by satellite offices, which were to perform primarily non-immigrant functions (e.g., visitor visas, control activities, reporting and liaison). Satellite offices were also to support the RPCs when specifically requested to do so by an RPC. In addition, 22 missions were allowed in Phase I to continue as full processing centres delivering all aspects of the Immigration Program.

Before Reconfiguration IV (Phase I), CIC's personnel complement overseas was 252 Canada-based officers (CBOs) and 954 locally engaged staff (LES). After Reconfiguration IV (Phase I), missions abroad had 218 CBOs and 937 LES, a reduction of 34 CBOs and 17 LES. These reductions

resulted primarily from continuing the reorganization of the overseas delivery network. The level of resources at missions was adjusted to satisfy changing workloads; routine immigration work from smaller full-service immigration offices was transferred to more efficient RPCs. These changes produced substantial economies of scale and allowed an overall reduction in staff and operational costs. The following figure illustrates the network abroad created by the Reconfiguration IV (Phase I).

Points of Service Abroad

Network Abroad				
	Americas	Europe	Africa–Middle East	Asia–Pacific
Regional Program Centres Satellite Offices	<i>Buffalo</i> Detroit Los Angeles New York Seattle	<i>London</i> Dubai Riyadh <i>Paris</i> Rabat Rome Tunis <i>Vienna</i>	<i>Accra</i> Abidjan Lagos <i>Damascus</i> Amman Beirut Tehran	<i>Manila</i> Seoul Tokyo <i>Singapore</i> Bangkok Dhaka Taipei
Full Service Centres	Bogotá Buenos Aires Guatemala Havana Kingston Lima Mexico Port-au-Prince Port of Spain São Paulo	Ankara Belgrade Bonn Bucharest Kiev Lisbon Moscow Warsaw	Cairo Nairobi Pretoria Tel Aviv	Beijing Colombo Hong Kong Islamabad New Delhi Sydney
Specialized Centres	Caracas Miami Washington Santiago	Geneva The Hague (specialized satellite of Bonn)		Canberra

Note: Regional Program Centres (RPCs) are in italics.

New Immigrant Application Processing System — Pilots: Between fall 1995 and spring 1996, this system was piloted in Hong Kong, Manila, London and Buffalo. These missions experimented with having clients submit all the documents required for decision-making when they first submitted their application. The promising results of these pilots indicated that this approach should be adopted in all missions. However, it was found that particular documents, such as police certificates, passports and medical results, could not reasonably be expected to be available in all cases when the application is submitted.

Medical Reconfiguration — Overseas: Reconfiguration of Medical Services overseas arose from business process re-engineering and continued the downsizing begun in 1993. Overseas Medical Services Reconfiguration has eliminated 2 CBOs and 7 LES at missions abroad in 1995–96.

Immigration Medical Assessment Volumes: A major function of the medical officers at our missions has been medical assessment of immigrants, refugees and certain classes of visitors, such as live-in caregivers and seasonal agricultural workers. The table below indicates the medical assessment volumes for 1995.

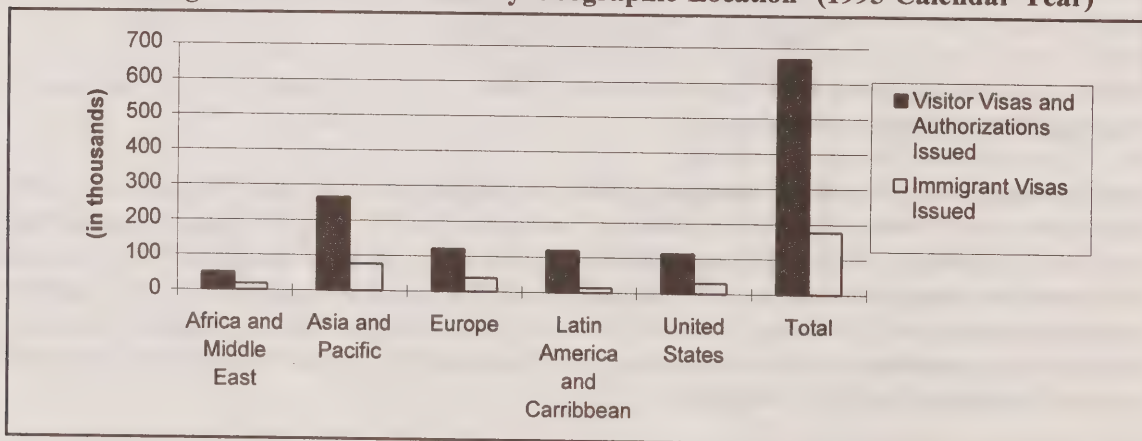
Record of Immigration Medical Assessment Volumes for 1995

	Admissible	Admissible with Surveillance ¹	Temporarily Inadmissible	Inadmissible ²	Total
1995					
Europe-Africa	78,903	1,501	109	122	80,635
Asia-Pacific	105,061	7,435	856	406	113,758
Caribbean	22,489	1,159	78	80	23,806
North America	85,114	7,040	1,357	303	93,814
TOTAL	291,567	17,135	2,400	911	312,013

1. Applicants admissible with surveillance represent those noted to have communicable diseases that require public health follow-up after landing.
 2. Inadmissible applicants would endanger Canadian public health or safety, or place excessive demands on Canadian health or social services.
- Note: As all members of an applicant's family require medical evaluation, and not all successful applicants proceed to Canada, the number of completed examinations exceeds the number of arrivals in Canada.

Issue of Immigrant and Visitor Visas: The graph below indicates the number of immigrant and non-immigrant visas issued by missions abroad in the 1995 calendar year. Non-immigrant visas issued increased by approximately 65,000 compared with 1994. This increase is mainly the result of significant growth in demand from Taiwanese nationals. In 1995, Canada issued 15,000 fewer immigrant visas than in 1994. This drop resulted from the elimination of processing backlogs at most missions abroad.

Issue of Immigrant and Visitor Visas by Geographic Location* (1995 Calendar Year)



* The geographic location is that of the mission and does not necessarily reflect the origin of the applicant.

Immigration Control Officer (ICO) Network: This is a network of Canada-based immigration officers at 24 overseas locations who have been tasked with stopping illegal migration to Canada. The ICOs provide direct assistance and support to air carriers in the detection of incorrectly documented travellers seeking to travel to Canada. They also provide indirect support in the form of training and liaison. ICOs work closely with local police and immigration authorities to gather information about people-smuggling and the use of fraudulent documentation. In 1995–96, 5,171 incorrectly documented migrants were intercepted on their way to Canada.

Sectoral and Change Management Issues

In 1995–96, International Service experienced extensive changes arising mainly in the network of offices abroad and in the processing of immigration applications. Missions closed and the staff was reduced. As a result, training will be necessary to ensure that the citizenship and immigration programs continue to be delivered effectively, despite this environment.

Impact on Plans

The initiatives described above will contribute to the objectives of reconfiguring the overseas delivery network and streamlining work processes to deliver Canada's citizenship and immigration programs more efficiently and economically. These changes will also enable the Department to meet future expenditure reductions while reallocating resources for growing demands.

5. Policy

This business line advises the Minister on citizenship and immigration policy issues, formulates and proposes the strategic policy agenda, and provides policy advice and direction to CIC's program delivery branches, and to other departments and agencies that deliver citizenship and immigration services.

Results Expectation

The 1996 Immigration Levels Plan was expected to reflect in its targets a balance between Canada's requirements and the realities of the global environment. To support the policy framework, expanded research on immigration and the integration process was planned. As well, the creation and enhancement of federal-provincial relations and partnerships both at home and abroad were critical to the performance of the Policy business line, which is reflected in the results of all aspects of the Program.

Demonstration and Discussion of Actual Performance

Immigration Levels Plan: The projected increase in the proportion of economic immigrants, which the Department expected to achieve by the year 2000, was realized in 1995. As a result, economic immigration makes up a larger percentage of total immigration, while the percentage of family immigration has decreased. In the development and tabling of the 1996 Immigration Levels Plan, this trend continued, and can be seen in the number of immigrant landings. The refugee component of the Plan will remain stable, but with a higher minimum base to the range (refer to Section IV — subsection 1.1 for the detailed immigration levels plan).

International Metropolis Project: As part of this project, four Canadian Centres of Excellence for Research in Immigration and Integration Issues were established in partnership with the Social Sciences and Humanities Research Council and other government institutions. Canada is spearheading a six-year international project to stimulate multidisciplinary cooperative research on the effect of immigration on urban centres. The key objective of the Metropolis Project is to give governments solid information to help them develop policies that can accommodate and manage social change arising from immigration.

Federal-Provincial Relations: Immigration is a shared responsibility, and CIC is committed to achieving its objectives in partnership with the provinces. Negotiations were conducted for immigration agreements between the Government of Canada and the governments of Alberta and Saskatchewan. An agreement with Manitoba was signed in October 1996.

Sectoral and Change Management Issues

In November 1995, CIC completed a major headquarters renewal project. In the new organizational structure, the Department's four service lines (Selection, Integration, Enforcement and Refugees) were made responsible for policy development and program design, and the Strategic Policy, Planning and Research Branch will support the service lines by ensuring that policies and programs are integrated, focused on the public interest and connected to the government's agenda. This change, like changes arising from the re-engineering of the departmental business processes, requires significant adjustments on the part of staff, including adapting to a horizontal team-based working environment.

Impact on Plans

Policy and program priorities established in the 1994 Strategic Framework were adjusted to account for changing government priorities, the Department's current situation, environmental shifts and increasing fiscal pressures.

6. Corporate Services

This business line provides management direction, coordination and central services in planning and review, finance, administration, human resources, information systems and technology, and communications. It coordinates CIC's corporate financial and operational planning, resource allocation and budgetary cycle activities. For accountability and reporting purposes, this business line also includes Ministerial and Executive Services, the offices of the Deputy Minister, and the Minister's staff and office.

Results Expectation

Corporate Services manages and supports the infrastructure and implementation of major renewal initiatives such as Program Review, business process re-engineering, headquarters renewal and the major departmental reorganization. Development of technology infrastructure in corporate systems supports major renewal initiatives. These initiatives demand significant changes in the delivery of CIC's programs and services and will affect CIC's workforce significantly; this environment of continuing change requires Corporate Services to manage workforce reductions effectively.

When it was created in 1993 from two other departments, CIC's national headquarters operations were dispersed across the National Capital Region, and its accommodation was inadequate. This situation required a consolidation of all headquarters operations at one location. The creation of a well-functioning, effective organization also required Corporate Services to disengage from source departments' systems and to assume responsibility for financial and information technology functions.

Demonstration and Discussion of Actual Performance

Restructuring of Corporate Services: Headquarters renewal defined a new structure at both national and regional headquarters supporting a service-line management approach to program delivery to achieve a leaner, more effective headquarters operation. Human resource support was a major challenge during this period of constant change. Corporate Services adapted to reorganization by supporting management and staff and by maintaining a constant level of service to its clients. Corporate Services was also disengaging financial and information management functions from source departments and integrating them with new operations structures.

Organizational Transformation: In December 1995, CIC became a Most Affected Department to achieve objectives associated with downsizing and reorganization. Plans for the first phase, affecting national and regional headquarters operations, were in place by March 31, 1996. An intensive program of training and information sessions for employees considering new career options was successfully completed. During CIC's first three months as a Most Affected Department, 95 employees used the government's departure incentives.

Systems Modernization: The initial stages of this initiative focused on the rationalization of the physical elements of the infrastructure (workstations, servers and networks). As of March 31, 1996, the Department had spent \$36.3 million on the Systems Modernization initiative for business process re-engineering (\$4.5 million), physical infrastructure components (\$16.2 million), commercial and custom software (\$11 million), and training and support services (\$4.6 million).

Headquarters Consolidation: CIC completed the consolidation of its national headquarters from 12 locations to one, in the Journal Tower Buildings, within budget and on time. More than 1,250 employees were moved during the consolidation with minimal disruption of operations.

Sectoral and Change Management Issues

Corporate Services faced two challenges during 1995–96: supporting the continuing operations during renewal and business process re-engineering, and supporting the headquarters renewal initiative. The human resource component of these initiatives required the development of placement strategies; the provision of adequate, appropriate staff training during the departmental transition; and the provision of advice to management on human resource options when changes affect staff.

Impact on Plans

Restructuring and business process re-engineering are fundamentally changing the way CIC delivers its programs and services. Departmental restructuring resulting from the headquarters renewal initiative that began in November 1995 will be fully in place in 1996–97. The greatest effect on human resources will be a significant reduction in the size of CIC's workforce. Restructuring will require a workforce with the knowledge and experience required for adaptation to a changing environment. Training will be essential to help employees refine their skills and learn new functions.

Changes resulting from reorganization and business process re-engineering also compel the Department to invest in its information technology infrastructure. CIC is expecting to complete the Systems Modernization initiative on schedule, within the original budget and with most of the planned functional capability.

Section IV

Supplementary Information

	PAGE
1. Immigration Levels Plan	
1.1 Details of Immigration Levels	55
1.2 Definitions: Categories of Immigrants	56
2. Organization	
2.1 1997-98 Resource Requirements by Organization and Business Line	57
3. Profile of Program Resources	
3.1 Details of Financial Requirements by Object	58
3.2 Personnel Requirements	
3.2.1 Details of Personnel Requirements by Business Line	59
3.2.2 Summary by Professional Category (FTEs)	59
3.3 Capital Projects	
3.3.1 Capital Expenditures by Business Line	59
3.3.2 Details of Capital Projects	60
3.4 Transfer Payments	
3.4.1 Transfer Payments by Business Line	60
3.4.2 Details of Transfer Payments by Business Line	60
3.5 Revenue	
3.5.1 Sources of Revenue by Business Line	61
3.6 Net Cost of the Program	
3.6.1 Details of Net Cost of the Program	62
4. Additional Information	
4.1 List of Contingent Liabilities	63
4.2 Legislation Administered by Citizenship and Immigration Canada	63
5. Topical Index	64

1. Immigration Levels Plan

1.1 Details of Immigration Levels

The following table compares immigration levels achieved by category with levels announced by the government.

Immigration to Canada: Announced, Projected and Actual Landings

	1997 Announced	1996 Projection	1996 Plan	1995 Actual ¹	1994 Actual ¹
IMMIGRANTS					
Family Class:					
Spouses, Fiancé(e)s and Children	35,000–40,000	41,000–43,000	47,000–51,000	43,998	52,144
Parents and Grandparents	23,400–26,200	24,000–26,000	31,000–34,700	33,051	41,376
Total Family Class	58,400–66,200	65,000–69,000	78,000–85,700	77,049	93,520
Economic:					
Skilled Workers	82,000–90,000	89,200–94,200	66,500–73,000	81,366	69,020
Business Immigrants	20,000–23,000	21,000–22,000	18,000–20,500	19,420	27,373
Total Economic	102,000–113,000	110,200–116,200	84,500–93,500	100,786	96,393
Other	8,500	8,800	8,500	6,207	12,396
TOTAL IMMIGRANTS	168,900–187,700	184,000–194,000	171,000–187,700	184,042	202,309
REFUGEES					
Government-assisted	7,300	7,300	7,300	8,130	7,617
Privately Sponsored	2,800–4,000	3,200	2,700–4,000	3,237	2,849
Refugees Landed in Canada	14,000–18,000	13,000	12,000–18,000	13,765	8,144
and Dependants Abroad	2,000–3,000	2,500	2,000–3,000	2,535	1,090
TOTAL REFUGEES	26,100–32,300	26,000	24,000–32,300	27,667	19,700
TOTAL:					
Total Levels	195,000–220,000	210,000–220,000	195,000–220,000	211,709	222,009
Backlog Clearance	—	—	—	741	1,903
TOTAL IMMIGRATION	195,000–220,000	210,000–220,000	195,000–220,000	212,450	223,912

1. Data as of December 1996

1.2 Definitions: Categories of Immigrants

Spouses, Fiancé(e)s and Children: Spouses, fiancé(e)s and dependent children sponsored by a permanent resident or citizen of Canada who is at least 19 years of age.

Parents and Grandparents: Sponsored by a child at least 19 years of age who is a permanent resident or citizen of Canada.

Skilled Workers: Immigrants selected for their suitability for the Canadian labour force, with their spouses and children.

Business Immigrants: Entrepreneurs, investors and self-employed persons who will make a significant economic contribution by establishing, purchasing or investing in a business or commercial venture in Canada, with their spouses and children.

Other: Members of the Live-in Caregiver Class, Special Categories, Provincial/Territorial Nominees, and those landed on Humanitarian and Compassionate grounds.

Government-assisted Refugees: People who are selected for resettlement as Convention refugees under the *Immigration Act* or as members of a class designated pursuant to section 6.3 of the *Act*, whose settlement will be assisted by the federal government.

Privately Sponsored Refugees: Assisted refugees and designated classes receiving aid from private sources.

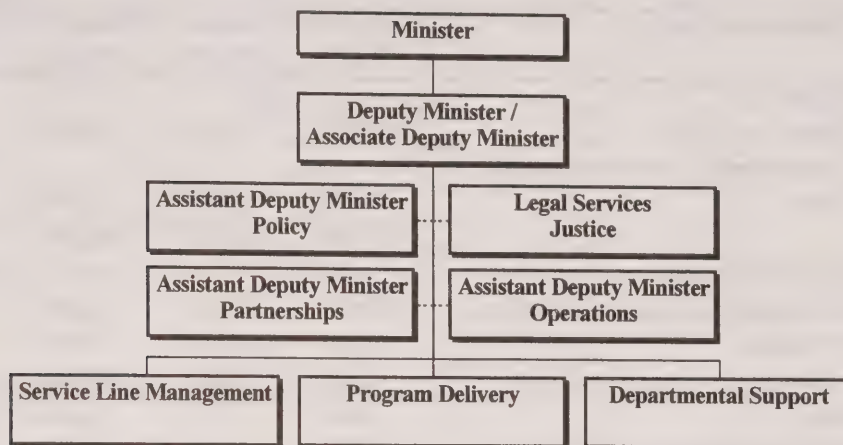
Refugees Landed in Canada: People who have been determined to be Convention Refugees by the Immigration and Refugee Board in Canada, and have been granted permanent residence as a result.

Dependants Abroad: Dependants, living abroad, of a Convention refugee applying for landing in Canada; their applications for permanent residence are considered concurrently with that of the principal applicant in Canada.

Backlog Clearance: Accelerated landing procedure for unprocessed refugee claims made before January 1, 1989 which was the date of implementation of a new refugee determination system.

2. Organization

2.1 1997-98 Resource Requirements by Organization and Business Line¹



(in thousands of dollars)

Business Lines	FTEs	Service Line Management	Program Delivery	Departmental Support	TOTAL
Citizenship Registration and Promotion	387	5,639	27,970		33,609
In-Canada Service	2,360	8,929	137,980	3,528	150,437
Settlement	184	4,017	266,738		270,755 ²
International Service	311		61,685		61,685 ³
Policy	71	1,475		5,066	6,541
Corporate Services	458			52,142	52,142
TOTAL	3,771	20,060	494,373	60,736	575,169

NOTE: **Service Line Management** includes CIC's four service lines: Selection, Integration, Enforcement and Refugees. **Program Delivery** comprises six geographic branches (International Region and the five Regions in Canada) and the Departmental Delivery Network, which manages centralized delivery services. **Departmental Support** includes: Ministerial and Executive Services; Public Affairs; Case Management; Legal Services; Strategic Policy, Planning and Research; Information Management and Technologies; Finance and Administration; and Human Resources branches.

1. The resources are based on information available on November 30, 1996.
2. Includes \$166.235 million for Contributions and \$90 million for the Canada-Québec Accord.
3. Includes resources in missions abroad but excludes locally engaged staff and common services, which are part of DFAIT reference levels.

3. Profile of Program Resources

3.1 Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Personnel					
Salaries and wages	189,164	197,426	159,063	159,042	158,995
Contributions to employee benefit plans	26,530	28,619	27,032	27,028	27,020
	215,694	226,045	186,095	186,070	186,015
Goods and Services					
Transportation and communications	28,857	24,616	25,574	26,006	25,150
Information	6,925	7,568	7,944	8,078	7,812
Professional and special services	73,613	68,898	77,408	78,714	76,124
Rentals	2,236	4,831	2,194	2,231	2,158
Purchased repair and maintenance	2,734	1,621	2,079	2,114	2,044
Utilities, materials and supplies	8,529	6,589	6,423	6,532	6,318
Other subsidies and payments	968	96	82	83	80
Minor capital	5,789	3,948	3,635	3,522	3,522
	129,651	118,167	125,339	127,280	123,208
Capital	6,445	14,554	7,500	5,000	10,000
Transfer Payments	245,466	256,235	256,235	256,235	256,235
TOTAL EXPENDITURES	597,256	615,001	575,169	574,585	575,458

3.2 Personnel Requirements

Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates to support personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

3.2.1 Details of Personnel Requirements by Business Line (FTEs)

Business Lines/Activities	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Citizenship Registration and Promotion	496	521	387	397	398
In-Canada Service	2,205	2,675	2,360	2,342	2,324
Settlement	180	296	184	184	184
International Service	447	462	311	313	326
Policy	82	87	71	71	71
Corporate Services	895	665	458	464	468
	4,305	4,706	3,771	3,771	3,771

3.2.2 Summary by Professional Category (FTEs)

	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Executive Category ¹	73	75	62	62	62
Order-in-Council Appointments ²	34	27	21	7	2
Scientific and Professional	54	59	41	41	41
Administrative and Foreign Service	2,500	2,722	2,320	2,334	2,339
Technical	13	14	8	8	8
Administrative Support	1,549	1,740	1,249	1,249	1,249
Operational	24	27	26	26	26
Students	58	42	44	44	44
	4,305	4,706	3,771	3,771	3,771

1. This includes all those in the EX-1 to EX-5 range.

2. This includes all those at the DM level and all GICs (refers to citizenship judges).

3.3 Capital Projects

3.3.1 Capital Expenditures by Business Line

(thousands of dollars)	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Corporate Services	17,302	14,554	7,500	5,000	10,000

3.3.2 Details of Capital Project¹

(thousands of dollars)	Currently Estimated Total Cost ²	Forecast Expenditure March 31, 1997	Estimates 1997-98	Future Years' Requirements
CIC Systems Modernization (S-EPA/TB) ³	99,843	57,396	22,537	19,910

1. This schedule includes all operating and capital resources.
2. Total project cost has increased because of an increase to the Employee Benefit Plan rate.
3. Previous systems development projects have been amalgamated into the CIC Systems Modernization initiative, which will use new investments to modernize departmental information systems. Definitions relate to the classes and approval levels that apply to Capital Projects: S-EPA/TB (Substantive Estimate – Effective Project Approval/Treasury Board authority).

3.4 Transfer Payments

3.4.1 Transfer Payments by Business Line

(thousands of dollars)	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Settlement	245,466	256,235	256,235	256,235	256,235

3.4.2 Details of Transfer Payments by Business Line

(dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98
Settlement — Grant				
Grant for the Canada-Québec Accord	90,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000
Settlement — Contributions				
Adjustment Assistance	45,388,674	43,084,168	45,792,000	45,792,000
Immigrant Settlement and Adaptation	13,684,139	14,060,136	14,300,000	14,300,000
Host Program	1,933,781	2,028,813	2,200,000	2,200,000
International Organization for Migration	1,762,959	1,707,934	2,000,000	2,000,000
Language Instruction for Newcomers to Canada	91,388,050	94,584,814	101,943,000	101,943,000
Total Contributions	154,157,603	155,465,865	166,235,000	166,235,000
Items Not Required				
Designated Counsel ¹	441,054	—	—	—
TOTAL TRANSFER PAYMENTS	244,598,657	245,465,865	256,235,000	256,235,000

1. Under Bill C-86, provision for Designated Counsel was eliminated in 1992-93.

3.5 Revenue

The Department generates significant revenues from cost-recovery and processing fees, obligations of transportation companies, interest on the Immigrant Loans Program, and the Right of Landing and Right of Citizenship fees. This revenue, which is deposited in the Consolidated Revenue Fund, offsets costs associated with the immigration program delivery system in Canada and abroad. Revenues generated allow CIC to maintain immigration and citizenship services, including immigrant and refugee settlement, while reducing the overall cost to the taxpayer. This is consistent with the government's approach of shifting program costs from the general taxpayer to direct beneficiaries.

3.5.1 Sources of Revenue by Business Line

(thousands of dollars)	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Citizenship Registration and Promotion					
Citizenship cost-recovery fees	21,261	28,270	29,975	29,975	29,975
Right of Citizenship Fee	10,523	19,090	20,335	20,335	20,335
	31,784	47,360	50,310	50,310	50,310
In-Canada Service					
Immigration cost-recovery fees					
Immigrant services	39,267	40,083	25,702	25,702	25,702
Visitor services	20,003	19,520	21,101	21,101	21,101
Other services	1,380	1,232	1,527	1,527	1,527
Right of Landing Fee	57,794	76,865	65,840	65,840	65,840
Obligations of transportation companies ¹	4,221	2,250	5,000	5,000	5,000
	122,665	139,950	119,170	119,170	119,170
Settlement					
Interest on the Immigrant Loans Program	147	182	180	180	180
International Service²					
Immigration cost-recovery fees					
Immigrant services	78,031	41,290	47,253	47,253	47,253
Visitor services	45,504	44,029	66,752	66,752	66,752
Other services	863	798	878	878	878
Right of Landing Fee	118,131	59,983	79,187	79,187	79,187
	242,529	146,100	194,070	194,070	194,070
TOTAL REVENUE	397,125	333,592	363,730	363,730	363,730

- Figures include administration fees for bringing inadmissible persons to Canada and recoveries of removal costs. These are collected from transportation companies (primarily airlines).
- Figures include amounts collected by the Department of Foreign Affairs and International Trade.

3.6 Net Cost of the Program

3.6.1 Details of Net Cost of the Program

(thousands of dollars)	Estimates 1997-98	Estimates 1996-97
Main Estimates	575,169	615,001
Services received without charge		
Accommodation: from Public Works and Government Services Canada	22,650	23,818
Cheque-issue services: from Public Works and Government Services Canada	199	450
Employer's share of employee benefits covering insurance premiums and costs: from Treasury Board Secretariat	9,067	11,451
Accommodation at Canadian airports: from Transport Canada ¹	88	1,187
Workers' Compensation costs: from Human Resources Development Canada	123	13
Legal services: from the Department of Justice	1,112	736
International immigration services: from Foreign Affairs and International Trade Canada	118,674	116,995
Total Gross Program Cost	727,082	769,651
Less: Revenues credited directly to the Consolidated Revenue Fund	(363,730)	(333,592)
Estimated Net Program Cost	363,352	436,059

1. Under the National Airports Policy, the operation of airports formerly operated by Transport Canada was transferred to local entities. As a result, accommodation and related services provided to other government departments in airports by Transport Canada is decreasing as these other entities become responsible for the airports.

4. Additional Information

4.1 List of Contingent Liabilities

As of March 31, 1996, contingent liabilities estimated at \$123.2 million were outstanding against Citizenship and Immigration Canada. The contingent liabilities are as follows:

- \$110 million for two claims related to murders committed by individuals subject to deportation orders; and
- \$13.2 million related to 10 cases arising from application of the provisions of the *Immigration Act*.

While these cases are before the courts, the Department cannot comment on them. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are, therefore, presented for information purposes only.

4.2 Legislation Administered by Citizenship and Immigration Canada

- *Citizenship Act*, R.S.C. 1985, c. 29, as amended, and Regulations
- *Department of Citizenship and Immigration Act*, S.C. 1994, c. 31
- *Immigration Act Fees Regulations*, SOR/86–64, as amended
- *Immigration Act*, R.S.C. 1985, c. I–2, as amended, and Regulations
- *Indochinese Designated Class (Transitional) Regulations*, SOR/90–627, as amended
- *Indochinese Designated Class Regulations*, SOR/78–931, as amended
- *Political Prisoners and Oppressed Persons Designated Class Regulations*, SOR/82–977, as amended
- *Refugee Claimants Designated Class Regulations*, SOR/90–40, as amended
- *Self-Exiled Persons Class Regulations*, SOR/78–933, as amended

Topical Index

- B** Bill C-44, 32, 40, 42
Bill C-49, 16
Business immigration, 18, 19, 27, 40, 41
Business process re-engineering, 17, 33, 47, 51, 52, 53
- C** Call centres, 7, 18, 19, 39
Canadian citizenship, 5, 7, 8, 16, 26, 32, 36, 37, 38
Case processing, 16, 17, 18, 37, 39
Cases presented, 41, 42, 43
Citizenship Act and Regulations, 4, 8, 16, 17, 36, 63
Citizenship ceremonies, 16, 32, 38
Citizenship renewal, 17, 37, 39
- D** Deferred Removal Orders Class (DROC), 19
- E** Enforcement, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 18, 19, 20, 32, 33, 40, 41, 42, 44, 51
- F** Family sponsorship, 6, 19, 40
Federal-provincial relations, 19, 27, 50
- G** Grants of citizenship, 4, 8, 16, 32, 36, 37
- I** Immigrant Loans Program (ILP), 13, 15, 22, 34, 35, 44, 45, 61
Immigration Act and Regulations, 5, 8, 41, 42, 56, 63
Immigration levels, 4, 6, 8, 21, 24, 27, 31, 37, 40, 46, 50, 55
Information technology, 20, 29, 33, 52, 53
Investigations, 18, 20, 21, 40, 41, 42
- L** Language benchmarks, 22
Legislative review, 5, 27, 28
- M** Medical assessment, 7, 24, 48
Medical reconfiguration, 24, 47
Metropolis project, 27, 50
- O** Organization structure, 9, 51, 57
- P** Post-Determination Refugee Claimants in Canada Class (PDRCC), 19, 41, 42
Promotion, 6, 16, 38
Proofs of citizenship, 4, 8, 16, 32, 36, 38
Private Sponsorship, 21, 40, 55, 56
- Q** Quality assurance, 17

- R** Reconfiguration of the overseas network, 7, 23, 46, 47, 49
 Removals, 18, 20, 21, 32, 40, 41, 42, 43
 Resettlement from Abroad Class (RAC), 24
 Revenue, 13, 15, 32, 35, 36, 37, 46, 61, 62
 Right of Citizenship, 15, 32, 34, 35, 36, 61
 Right of Landing, 15, 32, 34, 35, 45, 61
- S** Search of citizenship records, 16, 32, 36, 38
 Secondary examinations, 18, 21, 41, 42
 Selection criteria, 6, 19, 27, 40
 Service standards, 16, 39
 Settlement renewal, 7, 22, 32, 44, 45
 Skilled workers, 4, 6, 19, 27, 55, 56
 Systems modernization, 20, 29, 30, 52, 53, 60
- V** Visas, 23, 46, 48
- W** Workload, 23, 31, 36, 37, 38, 41, 47

R	<p>Recettes, 13, 15, 34, 36, 37, 38, 49, 65, 66</p> <p>Relations fédérales-provinciales, 19, 28, 53</p> <p>Renouvellement de la citoyenneté, 17, 39, 41</p> <p>Renouvellement de l'établissement, 7, 22, 33, 47, 48</p> <p>Renvoi, 18, 20, 21, 33, 42, 44, 45, 46</p> <p>Restructuration des processus administratifs, 17, 35, 54, 55, 56</p> <p>Restructuration des services médicaux, 25, 51</p> <p>Restructuration du Réseau des bureaux à l'étranger, 7, 24, 25, 26, 49, 50, 52</p> <p>Révision de la législation sur l'immigration, 5, 29</p>
S	<p>Structure de l'organisation, 9, 54, 55, 60</p>
T	<p>Technologie de l'information, 20, 30, 35, 55, 56</p> <p>Télécentres, 7, 18, 19, 41</p> <p>Traitement des demandes, 7, 15, 16, 17, 18, 21, 24, 25, 26, 39, 40, 41, 49, 51, 52</p> <p>Travailleurs qualifiés, 4, 6, 19, 28, 58, 59</p>
V	<p>Visas, 24, 50, 51, 52</p> <p>Volume de travail, 24, 32, 38, 39, 40, 43, 44, 50</p>

Index par sujets

A	Assurance de la qualité, 17
B	Barèmes des connaissances linguistiques, 22
C	Cas présentes, 44, 45 Catégorie des demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada (CDNRSRC), 19, 44, 45 Catégorie des immigrants visés par une mesure de renvoi à exécution différée (IMRED), 19 Catégorie des personnes outre-frontières en voie de réinstallation (CPOR), 26 Cérémonie de remise de certificats de citoyeneté, 16, 33, 40 Citoyenneté canadienne, 5, 7, 8, 16, 27, 38, 39, 40, 41 Critères de sélection, 6, 19, 28, 42
D	Demandes d'attribution de la citoyenneté, 33, 38, 39 Demandes de preuves de la citoyenneté, 33, 38, 40 Demandes de recherche aux dossiers, 33, 38, 40 Deuxième interrogatoire, 18, 21, 44 Droits exigés pour l'établissement, 15, 34, 37, 48, 65 Droits exigés pour la citoyenneté, 15, 34, 37, 38, 65
E	Évaluation médicale, 7, 25, 51 Exécution de la loi, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 18, 20, 33, 35, 42, 43, 45, 47, 54
I	Immigration des gens d'affaires, 18, 19, 28, 42, 43 Investigations, 18, 20, 21, 42, 44
L	<i>Loi sur la citoyenneté</i> et règlement connexe, 5, 8, 16, 17, 38, 67 <i>Loi sur l'immigration</i> et règlement connexe, 5, 8, 18, 43, 44, 45, 59, 67
M	Modernisation des systèmes, 20, 30, 31, 35, 41, 56, 63
N	Niveaux d'immigration, 4, 6, 8, 21, 25, 28, 32, 39, 42, 49, 53, 58 Normes de service, 17, 41
P	Parrainage de parents, 7, 19, 42 Parrainage privé, 21, 42, 58, 59 Programme des prêts aux immigrants, 13, 15, 22, 36, 37, 47, 48, 65 Projet de loi C-44, 33, 42, 45 Projet de loi C-49, 16 Projet Metropolis, 28, 53 Promotion, 6, 7, 16, 40

4. Renseignements supplémentaires

4.1 Liste des éléments de passif éventuel

Au 31 mars 1996, les éléments de passif éventuel du Ministère étaient évalués à 123,2 millions de dollars :

- 110 millions de dollars pour deux demandes d'indemnité liées à des meurtres commis par des personnes faisant l'objet d'une mesure d'expulsion;
- 13,2 millions de dollars pour dix causes découlant de l'application des dispositions de la *Loi sur l'immigration*.

Le Ministère ne peut formuler aucun commentaire sur ces causes tant qu'elles se trouvent en instance devant les tribunaux. Elles doivent cependant être reconnues comme des éléments de passif éventuel de l'état et sont donc présentées uniquement à titre d'information.

4.2 Lois relevant de Citoyenneté et Immigration Canada

- *Loi sur la citoyenneté*, LRC 1985, ch. 29, modifiée, et règlement connexe
- *Loi sur le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration*, LC 1994, ch. 31
- *Loi sur l'immigration*, LRC 1985, ch. I-2, modifiée, et règlement connexe
- *Règlement sur la catégorie admissible de demandeurs du statut de réfugié*, DORS/90-40, modifié
- *Règlement sur la catégorie désignée d'exilés volontaires*, DORS/78-933, modifié
- *Règlement sur la catégorie désignée d'Indochinois*, DORS/78-931, modifié
- *Règlement sur la catégorie désignée d'Indochinois (période transitoire)*, DORS/90-627, modifié
- *Règlement sur la catégorie désignée de prisonniers politiques et de personnes opprimées*, DORS/82-977, modifié
- *Règlement sur les droits exigibles - Loi sur l'immigration de 1976*, DORS/86-64, modifié

3.6 Coût net du Programme

3.6.1 Détail du coût net du Programme

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Budget des dépenses
		1997-1998	1996-1997
Budget des dépenses principal			
		575 169	615 001
Services reçus gratuitement			
Locaux : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		22 650	23 818
Émission des chèques : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		199	450
Contributions de l'employeur aux avantages sociaux des employés pour les primes d'assurance et d'autres coûts : Secrétariat du Conseil du Trésor		9 067	11 451
Locaux dans divers aéroports du Canada : Transports Canada ¹		88	1 187
Coûts des indemnités versées aux employés pour les accidents du travail : Développement des ressources humaines Canada		123	13
Services juridiques : Ministère de la Justice		1 112	736
Services internationaux d'immigration : Affaires étrangères et Commerce international Canada		118 674	116 995
Coût total du Programme		727 082	769 651
Moins : recettes à valoir directement sur le Trésor		(363 730)	(333 592)
Coût estimatif net du Programme		363 352	436 059

1. En vertu de la Politique nationale des aéroports, l'exploitation des aéroports, qui relevait anciennement de Transports Canada, est passée à des groupes locaux. Par conséquent, les installations et les services connexes fournis aux autres ministères fédéraux dans les aéroports par Transports Canada diminuent parallèlement à la prise en charge de l'exploitation des aéroports par ces groupes.

3.5 Recettes

3.5.1 Recettes par secteur d'activité

Le Ministère tire d'importantes recettes du recouvrement des coûts, des droits exigés pour le traitement, des obligations assumées par les transporteurs, des intérêts sur les prêts consentis aux immigrants ainsi que des droits exigés pour l'établissement et pour la citoyenneté. Ces recettes, qui sont versées au Trésor, compensent les coûts afférents à l'exécution du programme d'immigration au Canada et à l'étranger. Elles permettent à CIC de maintenir ses services relatifs à l'immigration et à la citoyenneté, y compris l'établissement des immigrants et des réfugiés, tout en réduisant l'ensemble des coûts supportés par les contribuables. Cette façon de procéder est conforme à la démarche du gouvernement, qui consiste à transférer des contribuables aux bénéficiaires directs les coûts des programmes.

(en milliers de dollars)

Budget des dépenses	Réal	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	Enregistrement et promotion de la citoyenneté				
							Droits de services perçus (citoyenneté)	Droits exigés pour la citoyenneté	Service national		
							21 261	10 523	31 784	47 360	50 310
							28 270	19 090	20 335	20 335	20 335
							29 975	29 975	29 975	29 975	29 975
							25 702	25 702	25 702	25 702	25 702
							20 003	19 520	21 101	21 101	21 101
							1 380	1 232	1 527	1 527	1 527
							57 794	76 865	65 840	65 840	65 840
							4 221	2 250	5 000	5 000	5 000
							122 665	139 950	119 170	119 170	119 170
							147	182	180	180	180
							Intérêts sur les prêts aux immigrants				
							Etablissement				
							78 031	41 290	47 253	47 253	47 253
							45 504	44 029	66 752	66 752	66 752
							863	798	878	878	878
							118 131	59 983	79 187	79 187	79 187
							242 529	146 100	194 070	194 070	194 070
							397 125	333 592	363 730	363 730	363 730
							RECETTES TOTALES				

1. Les données comprennent des frais d'administration pour l'entrée au Canada de personnes non admissibles et le recouvrement des frais de renvoi auprès des transporteurs (surtout aériens).
2. Les chiffres comprennent les sommes perçues par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

3.4.2 Détail des paiements de transfert par secteur d'activité

(en dollars)				Budget des dépenses 1997-1998	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998
Etablissement — Subvention						
Subvention pour l'Accord Canada-Québec	90 000 000	90 000 000	90 000 000	90 000 000	90 000 000	90 000 000
Etablissement — Contributions						
Aide à l'adaptation	45 388 674	43 084 168	45 792 000	45 792 000	45 792 000	45 792 000
Etablissement et adaptation des immigrants	13 684 139	14 060 136	14 300 000	14 300 000	14 300 000	14 300 000
Programme d'accueil	1 933 781	2 028 813	2 200 000	2 200 000	2 200 000	2 200 000
Organisation internationale pour les migrations	1 762 959	1 707 934	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Cours de langue pour les immigrants au Canada	91 388 050	94 584 814	101 943 000	101 943 000	101 943 000	101 943 000
Total des contributions	154 157 603	155 465 865	166 235 000	166 235 000	166 235 000	166 235 000
Postes non requis						
Avocat désigné ¹	441 054	—	—	—	—	—
TOTAL DES PAIEMENTS DE TRANSFERT						
	244 598 657	245 465 865	256 235 000	256 235 000	256 235 000	256 235 000

I. Les services d'un avocat désigné ne sont plus fournis depuis l'adoption du projet de loi C-86 en 1992-1993.

Etablissement				
(en milliers de dollars)				
Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Réel	1995-1996
1997-1998	1998-1999	1999-2000	1996-1997	1995-1996
256 235	256 235	256 235	245 466	245 466

3.4.1 Paiements de transfert par secteur d'activité

3.4 Paiements de transfert

1. Ce tableau comprend toutes les ressources (de fonctionnement et de capital).
2. L'augmentation du coût total du projet est due à une hausse du taux des régimes d'avantages sociaux des employés.
3. Les projets antérieurs de développement de systèmes ont été amalgamés dans le cadre du projet de modernisation des systèmes de CIC; celui-ci sera exécuté grâce à de nouveaux investissements permettant de moderniser les systèmes d'information du Ministère. Les définitions renvoient aux catégories et aux niveaux d'approbation qui s'appliquent aux projets d'immobilisations : S-AF/CT (Estimation fondée – Approbation effective du projet — Approbation du Conseil du Trésor).

Modernisation des systèmes de CIC (S-AF/CT) ³				
(en milliers de dollars)				
Estimation	Dépenses	Dépenses	Budget des dépenses	Besoins futurs
actuelle du coût total ²	prévues au 31 mars 1997	1997-1998	1997-1998	1999-2000
99 843	57 396	22 537	22 537	19 910

3.3.2 Détail du principal projet d'immobilisations¹

Services ministériels				
(en milliers de dollars)				
Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Réel	1995-1996
1997-1998	1998-1999	1999-2000	1996-1997	1995-1996
7 500	5 000	10 000	14 554	17 302

3.3.1 Dépenses en capital par secteur d'activité

3.3 Projets d'immobilisations

3.2.1 Détail des besoins en personnel par secteur d'activité (ETP)

Activité ou secteur d'activité	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses
1995-1996	Réel	dépenses	1996-1997	1997-1998
1998-1999	Prévu	1998-1999	Prévu	1999-2000
Prévu	1999-2000			
Enregistrement et promotion de la	496	521	387	397
citoyenneté				
Service national	2 205	2 675	2 360	2 342
Etablissement	180	296	184	184
Service international	447	462	311	313
Politique	82	87	71	71
Services ministériels	895	665	458	464
	4 305	4 706	3 771	3 771

3.2.2 Sommaire par catégorie professionnelle (ETP)

Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses
1995-1996	Réel	dépenses	1996-1997	1997-1998
1998-1999	Prévu	1998-1999	Prévu	1999-2000
Prévu	1999-2000			
Direction ¹	73	75	62	62
Décrets en conseil ²	34	27	21	7
Scientifique et professionnelle	54	59	41	41
Administration et service extérieur	2 500	2 722	2 320	2 334
Technique	13	14	8	8
Soutien administratif	1 549	1 740	1 249	1 249
Opérations	24	27	26	26
Etudiants	58	42	44	44
	4 305	4 706	3 771	3 771

1. Cette catégorie comprend tous les postes des niveaux EX-1 à EX-5.
2. Cette catégorie comprend tous les postes du niveau DM et toutes les nominations par décret (juges de la citoyenneté).

3. Aperçu des ressources du Programme

3.1 Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses
		1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	Prévu
Personnel							
Traitements et salaires	189 164	197 426	159 063	159 042	158 995		
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	26 530	28 619	27 032	27 028	27 020		
Biens et services							
Transports et communications	28 857	24 616	25 574	26 006	25 150		
Information	6 925	7 568	7 944	8,078	7 812		
Services professionnels et spéciaux	73 613	68 898	77 408	78 714	76 124		
Locations	2 236	4 831	2 194	2 231	2 158		
Services de réparation et d'entretien	2 734	1 621	2 079	2 114	2 044		
Services publics, matières et fournitures	8 529	6 589	6 423	6 532	6 318		
Toutes autres dépenses	968	96	82	83	80		
Dépenses accessoires en capital	5 789	3 948	3 635	3 522	3 522		
Capital							
	6 445	14 554	7 500	5 000	10 000		
Paiements de transfert							
	245 466	256 235	256 235	256 235	256 235		
DÉPENSES TOTALES		597 256	615 001	575 169	574 585	575 458	

3.2 Besoins en personnel

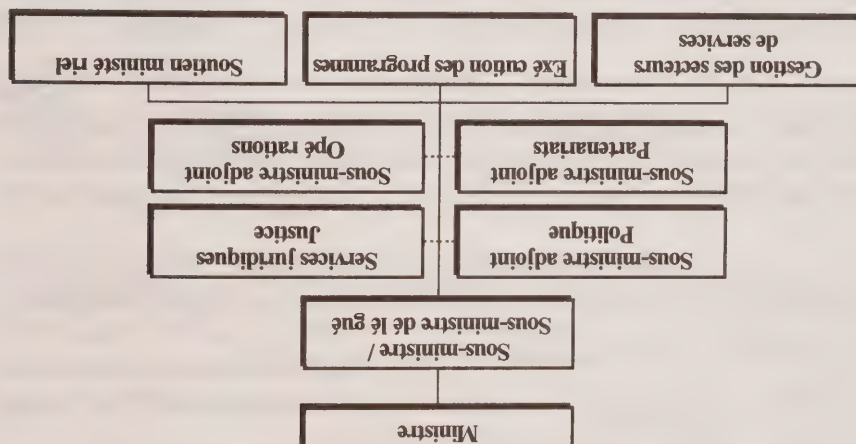
L'expression « équivalent temps plein » (ETP) désigne l'unité de mesure de l'utilisation des ressources humaines et fondée sur les niveaux moyens d'emploi. L'ETP indique le temps consacré au travail par l'employé chaque semaine, selon le coefficient des heures de travail assignées par rapport aux heures de travail normales. Les ETP ne sont pas assujettis au contrôle du Conseil du Trésor, mais il en est fait état dans la Partie III du Budget des dépenses au regard des besoins liés aux dépenses de personnel indiqués dans le Budget des dépenses.

qui font partie des niveaux de référence du ministère des Affaires étrangères.

NOTE : La Gestion des secteurs de service comprend les quatre secteurs de service de CIC : la Sélection, l'Intégration, les Réfugiés et l'Exécution de la loi. L'Exécution des programmes est constituée de six directions générales géographiques (la Région internationale et les cinq régions du Canada) et du Réseau des bureaux du Ministère, qui gère les services centralisés. Le Soutien ministériel regroupe les Services ministériels et exécutifs; les Affaires publiques; le Réglement des cas; les Services juridiques; la Politique, la planification et la recherche stratégiques; la Gestion et les technologies de l'information; les Finances et l'Administration; les Ressources humaines.

Secteur d'activité	ETP	Gestion des secteurs de services	Exécution des programmes	Soutien ministériel	TOTAL
Enregistrement et Promotion de la citoyenneté	387	5 639	27 970		33 609
Service national	2 360	8 929	137 980	3 528	150 437
Etablissement	184	4 017	266 738		270 755 ²
Service international	311		61 685		61 685 ³
Politique	71	1 475		5 066	6 541
Services ministériels	458			52 142	52 142
TOTAL	3 771	20 060	494 373	60 736	575 169

(en milliers de dollars)



2.1

Besoins en ressources pour 1997-1998 par organisation et par secteur d'activité

1.2 Définitions des catégories d'immigrants

Conjoints, fiancés et enfants : Conjoint, fiancé ou fiancée et enfants à charge parrainés par un résident permanent ou un citoyen canadien âgé d'au moins 19 ans.

Parents et grands-parents : Parrainés par un enfant âgé d'au moins 19 ans, qui est résident permanent ou citoyen canadien.

Travailleurs qualifiés : Immigrants dont les caractéristiques correspondent aux besoins du marché du travail canadien, ainsi que leur conjoint et leurs enfants.

Gens d'affaires : Entrepreneurs, investisseurs et travailleurs autonomes qui contribueront de façon importante à l'économie canadienne en créant ou en achetant une entreprise ou encore en investissant dans une entreprise ou un commerce au Canada, ainsi que leur conjoint et leurs enfants.

Autres : Membres de la catégorie des aides familiaux résidents ou d'une catégorie spéciale, candidats d'une province ou d'un territoire et personnes accueillies pour des motifs humanitaires.

Réfugiés parrainés par le gouvernement : Personnes sélectionnées en vue de leur rétablissement en qualité de réfugiés au sens de la Convention en vertu de la *Loi sur l'immigration* de 1976 ou membres d'une catégorie déclarée admissible selon le paragraphe 6(3) de la loi, qui recevront l'aide du gouvernement fédéral aux fins de leur établissement.

Réfugiés parrainés par le secteur privé : Réfugiés et membres d'une catégorie désignée qui reçoivent de l'aide de source privée.

Réfugiés reconnus comme tels au Canada : Personnes à qui la Commission de l'immigration et du statut de réfugié a reconnu, au Canada, le statut de réfugié au sens de la Convention et qui se voient par le fait même octroyer la résidence permanente.

Personnes à charge à l'étranger : Personnes, vivant à l'étranger, qui sont à la charge d'un réfugié au sens de la Convention qui demande son établissement au Canada. Leur demande de résidence permanente est examinée en même temps que celle du demandeur principal se trouvant au Canada.

Élimination de l'arrière : Procédure accélérée d'établissement pour les revendications non traitées qui ont été présentées avant le 1^{er} janvier 1989, date de mise en œuvre d'un nouveau processus de détermination du statut de réfugié.

1. Plan d'immigration

1.1 Détail des niveaux d'immigration

Le tableau qui suit illustre les niveaux d'immigration atteints, par catégorie, en comparaison avec les niveaux annoncés par le gouvernement.

Immigrants admis au Canada – Nombres annoncés, projetés et réels

1994	1995	1996	1997	1998
Réel	Réel	Prévu	Projeté	Projeté

IMMIGRANTS

Catégorie des parents :

Conjoints, fiancés et enfants	35 000-40 000	41 000-43 000	47 000-51 000	43 998	52 144
Parents et grands-parents	23 400-26 200	24 000-26 000	31 000-34 700	33 051	41 376
Total (catégorie des parents)	58 400-66 200	65 000-69 000	78 000-85 700	77 049	93 520

Volet économique :

Travailleurs qualifiés	82 000-90 000	89 200-94 200	66 500-73 000	81 366	69 020
Gens d'affaires	20 000-23 000	21 000-22 000	18 000-20 500	19 420	27 373
Total (volet économique)	102 000-113 000	110 200-116 200	84 500-93 500	100 786	96 393

Autres :

	8 500	8 800	8 500	6 207	12 396
Total (IMMIGRANTS)	168 900-187 700	184 000-194 000	171 000-187 700	184 042	202 309

RÉFUGIÉS

Parrainés par le gouvernement	7 300	7 300	7 300	8 130	7 617
Parrainés par le secteur privé	2 800-4 000	3 200	2 700-4 000	3 237	2 849
Reconnus comme tels au Canada	14 000-18 000	13 000	12 000-18 000	13 765	8 144
et personnes à charge à l'étranger	2 000-3 000	2 500	2 000-3 000	2 535	1 090

TOTAL (RÉFUGIÉS)

	26 100-32 300	26 000	24 000-32 300	27 667	19 700
TOTAL:	195 000-220 000	210 000-220 000	195 000-220 000	211 709	222 009
Total des niveaux	—	—	—	741	1 903
Élimination de l'artère	—	—	—	—	—

Données en date de décembre 1996

IMMIGRATION TOTALE

	195 000-220 000	210 000-220 000	195 000-220 000	212 450	223 912
--	-----------------	-----------------	-----------------	---------	---------

Section IV Renseignements supplémentaires

PAGE

TABLE DES MATIÈRES

1.	Plan d'immigration	58
	1.1 Détail des niveaux d'immigration	58
	1.2 Définitions des catégories d'immigrants	59
2.	Organisation	
	2.1 Besoins en ressources pour 1997-1998 par organisation et par secteur d'activité	60
3.	Aperçu des ressources du Programme	
	3.1 Détail des besoins financiers par article	61
	3.2 Besoins en personnel	
	3.2.1 Détail des besoins en personnel par secteur d'activité	62
	3.2.2 Sommaire par catégorie professionnelle (ETP)	62
	3.3 Projets d'immobilisations	
	3.3.1 Dépenses en capital par secteur d'activité	63
	3.3.2 Détail du principal projet d'immobilisations	63
	3.4 Paiements de transfert	
	3.4.1 Paiements de transfert par secteur d'activité	63
	3.4.2 Détail des paiements de transfert par secteur d'activité	64
	3.5 Recettes	
	3.5.1 Recettes par secteur d'activité	65
	3.6 Coût net du Programme	
	3.6.1 Détail du coût net du Programme	66
4.	Renseignements supplémentaires	
	4.1 Liste des éléments de passif éventuel	67
	4.2 Lois relevant de Citoyenneté et Immigration Canada	67
5.	Index par sujets	68

Transformation de l'organisation : En décembre 1995, CIC a été désigné comme étant l'un des ministères les plus touchés, compte tenu des objectifs de réduction de l'effectif et de réorganisation du Ministère. Les plans pour la première phase, touchant l'administration centrale et les bureaux régionaux, étaient en place le 31 mars 1996. Un vaste programme a été mis en œuvre, avec succès, afin d'offrir une formation et des séances d'information aux employés qui envisageaient de nouvelles possibilités de carrière. Au cours des trois premiers mois suivant l'attribution à ICI du statut de ministère très touché, 95 employés ont profité des mesures d'encouragement au départ offertes par le gouvernement.

Modernisation des systèmes : Au cours des premières étapes de cette initiative, on a mis l'accent sur la rationalisation des éléments matériels de l'infrastructure (postes de travail, serveurs et réseaux). Au 31 mars 1996, le Ministère avait dépensé 36,3 millions de dollars au titre la modernisation des systèmes pour la restructuration des processus administratifs (4,5 millions), les éléments d'infrastructure matériels (16,2 millions), les logiciels commerciaux et personnalisés (11 millions) ainsi que la formation et les services de soutien (4,6 millions).

Regroupement des locaux de l'administration centrale : En respectant le budget et le calendrier prévus, CIC a réussi à regrouper en un seul endroit, soit l'Immeuble Journal, les services de l'administration centrale, qui étaient auparavant répartis entre 12 endroits différents. Plus de 1 250 employés ont emménagé dans de nouveaux locaux et l'interruption des opérations a été réduite au minimum.

Questions sectorielles et questions liées à la gestion du changement

Les Services ministériels ont relevé deux défis au cours de 1995-1996 : ils ont veillé à la poursuite des opérations durant le renouvellement et la restructuration des processus administratifs et appuyé l'initiative de renouvellement de l'administration centrale. Pour gérer les ressources humaines dans le cadre de ces initiatives, il a été nécessaire de mettre en place des stratégies de placement, d'offrir une formation appropriée au personnel au moment de la transition et de fournir aux gestionnaires des conseils sur les diverses options relatives aux ressources humaines lorsque le personnel était touché par des changements.

Incidence sur les plans

La réorganisation du Ministère et la restructuration des processus administratifs modifient fondamentalement la façon dont CIC met en œuvre ses programmes et ses services. La réorganisation du Ministère découlant de l'initiative de renouvellement de l'administration centrale lancée en novembre 1995 sera pleinement achevée en 1996-1997. Sa principale répercussion sur les ressources humaines sera une réduction considérable de la taille de l'effectif de CIC. Elle exigera un effectif possédant les connaissances et l'expérience nécessaires pour s'adapter à un contexte en mutation. La formation sera essentielle pour aider les employés à perfectionner leurs compétences et à apprendre de nouvelles fonctions.

Les changements résultant de la réorganisation et de la restructuration des processus administratifs obligent également CIC à investir dans son infrastructure de technologie de l'information. CIC compte achever son initiative de modernisation des systèmes en respectant le calendrier prévu et le budget initial et en mettant en place la plupart des fonctions prévues.

6. Services ministériels

Les Services ministériels gèrent les services d'orientation, de coordination et d'administration centralisée dans les secteurs suivants : Planification et examen; Finances; Administration; Ressources humaines; Technologie et systèmes d'information; Communications. Ils coordonnent, au sein du Ministère, la planification financière et opérationnelle, l'affectation des ressources et les activités du cycle budgétaire. À des fins de reddition de comptes et d'établissement de rapports, ce secteur d'activité englobe les Services ministériels et exécutifs, le Cabinet de la Ministre et de la sous-ministre, ainsi que le personnel de la Ministre.

Résultats escomptés

Les Services ministériels gèrent et soutiennent l'infrastructure et la mise en œuvre des principales initiatives de renouvellement, par exemple, l'Examen des programmes, la restructuration des processus administratifs, le renouvellement de l'administration centrale et la réorganisation majeure du Ministère. L'établissement d'une infrastructure technologique, constituée de systèmes ministériels, permet d'appuyer les grandes initiatives de renouvellement. Ces initiatives exigent des changements importants dans la prestation des programmes et des services de CIC et elles auront des répercussions considérables sur son effectif, dans ce contexte de changement continu, les Services ministériels devront gérer de façon efficace la réduction de l'effectif.

Lorsque CIC a été créé, en 1993, à partir de deux autres ministères, les activités de l'administration centrale étaient réparties entre plusieurs endroits dans la région de la capitale nationale, et ses installations n'étaient pas adéquates. Il fallait donc regrouper toutes les activités de l'administration centrale en un seul endroit. En outre, pour créer une organisation efficace qui fonctionne bien, il fallait que les Services ministériels deviennent indépendants des systèmes des anciens ministères et assument la responsabilité des fonctions financières et de celles qui sont liées à la technologie de l'information.

Démonstration et examen du rendement réel

Restructuration des Services ministériels : Dans le cadre du renouvellement de l'administration centrale, on a établi une nouvelle structure, tant pour l'administration centrale que pour les bureaux régionaux, favorisant une gestion du programme axée sur les secteurs de service, ce qui a permis de mener les opérations de l'administration centrale de façon plus efficace et plus économique. Les ressources humaines ont exigé beaucoup d'appui au cours de cette période de changements constants. Les Services ministériels ont contribué à la réorganisation en offrant un soutien aux gestionnaires et au personnel et en assurant un niveau de service à la clientèle constant. Les Services ministériels ont également instauré l'indépendance des fonctions financières et de celles qui sont liées à la gestion de l'information au Ministère par rapport aux anciens ministères et intégré ces éléments au sein des nouvelles structures de fonctionnement.

Questions sectorielles et questions liées à la gestion du changement

En novembre 1995, CII a réalisé un important projet de renouvellement de l'administration centrale. Selon la nouvelle structure organisationnelle, les quatre grands secteurs de service (Sélection, Intégration, Exécution de la loi et Réfugiés) se sont vu confier la responsabilité de la collaboration des politiques et de la conception des programmes; la Direction générale de la politique, de la planification et de la recherche stratégiques aidera les secteurs de service en veillant à ce que les politiques et les programmes soient intégrés, tiennent compte de l'intérêt public et soient en harmonie avec le programme global du gouvernement. Ce changement, comme les autres changements découlant de la restructuration des processus administratifs du Ministère, exige des ajustements importants de la part du personnel, y compris l'adaptation à un environnement de travail fondé sur une structure d'équipe horizontale.

Incidence sur les plans

Les priorités au chapitre des politiques et des programmes établies dans le Cadre stratégique de 1994 ont été révisées en fonction de l'évolution des priorités du gouvernement, de la situation actuelle du Ministère, de l'évolution du contexte général et des pressions financières accrues.

Les responsables de ce secteur d'activité conseillent la Ministre sur les questions stratégiques touchant la citoyenneté et l'immigration et ils formulent et proposent le programme d'action stratégique en la matière; ils donnent en outre des conseils et une orientation aux directions générales chargées d'exécuter le programme de CIC, ainsi qu'aux autres ministères et organismes qui participent à la prestation de services relatifs à la citoyenneté et à l'immigration.

Résultats escomptés

Les objectifs du Plan d'immigration pour 1996 devaient viser un équilibre entre les besoins du Canada et la situation sur le plan mondial. Afin d'appuyer le cadre d'orientation adopté, des recherches plus approfondies sur l'immigration et sur le processus d'intégration ont été prévues. En outre, il était indispensable d'établir et d'améliorer des relations fédérales-provinciales et des partenariats, tant au Canada qu'à l'étranger, afin de mener à bien les activités en matière d'élaboration de la politique; cet aspect se reflète dans les résultats de tous les éléments du programme.

Démonstration et examen du rendement réel

Niveaux d'immigration : L'augmentation que le Ministère avait prévue pour la proportion des immigrants du volet économique d'ici l'an 2000 a été réalisée en 1995. Ainsi, le volet économique représente une plus forte proportion du mouvement d'immigration total, alors que la proportion représentée par la catégorie des parents a diminué. Au moment de l'élaboration et du dépôt de Plan d'immigration pour 1996, cette tendance a été maintenue, comme on peut le constater d'après le nombre d'immigrants qui obtiennent le droit d'établissement. La composante du plan qui porte sur les réfugiés demeurera stable, mais son plancher sera plus élevé par rapport à la fourchette établie (voir le paragraphe 1.1 de la Section IV, qui présente en détail les niveaux d'immigration).

Projet Metropolis : Dans le cadre de ce projet international, quatre Centres d'excellence pour la recherche en immigration et en intégration ont été établis au Canada, en collaboration avec le Conseil de recherches en sciences humaines et d'autres ministères. Le Canada dirige ce projet international, d'une durée de six ans, qui vise à stimuler la coopération en matière de recherche pluridisciplinaire sur les répercussions de l'immigration sur les centres urbains. Le projet Metropolis a pour objectif principal de fournir aux gouvernements des informations utiles qui les aideront à établir des politiques permettant de s'adapter à l'évolution sociale découlant de l'immigration et de la gérer.

Relations fédérales-provinciales : L'immigration est un domaine de compétence partagée, et le CC est déterminé à atteindre ses objectifs en collaboration avec les provinces. Des négociations ont eu lieu en vue de la conclusion d'accords en matière d'immigration entre le gouvernement du Canada et les gouvernements de l'Alberta et de la Saskatchewan. Un accord a été signé avec le Manitoba en octobre 1996.

Les initiatives décrites précédemment contribueront à la restructuration du Réseau des bureaux à l'étranger et à la rationalisation des méthodes de travail afin de permettre l'exécution plus efficiente et plus économique des programmes de citoyenneté et d'immigration. Ces changements permettront également au Ministère d'atteindre ses objectifs de réduction future des dépenses tout en réaffectant les ressources afin de répondre aux demandes croissantes.

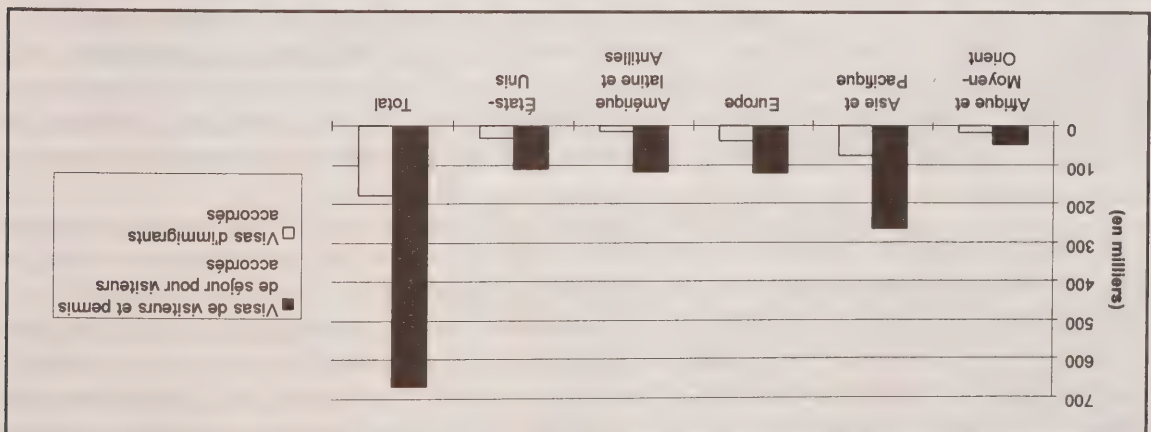
Incidence sur les plans

Le Service international a fait l'objet de changements considérables en 1995-1996, principalement en raison de la restructuration du Réseau des bureaux à l'étranger et des modalités de traitement des demandes d'immigration. Des bureaux ont fermé leurs portes et le nombre d'employés a été réduit. Par suite de ces changements, on devra offrir une formation au personnel afin qu'il puisse continuer à assurer l'exécution efficace des programmes de citoyenneté et d'immigration dans ce contexte.

Questions sectorielles et questions liées à la gestion du changement

Réseau des contrôleurs de l'immigration (CI) : Ce réseau regroupe les agents d'immigration en provenance du Canada postés à 24 endroits à l'étranger. Le mandat de ces agents consiste à faire cesser l'immigration illégale au Canada. Les contrôleurs de l'immigration apportent une aide et un soutien directs aux transporteurs aériens afin de repérer les voyageurs non munis des documents voulus qui cherchent à entrer au Canada, ainsi qu'un soutien indirect sous la forme de formation et de liaison. Ils travaillent en étroite collaboration avec les services policiers locaux et les autorités de l'immigration et pour recueillir de l'information sur les passagers clandestins et l'utilisation des faux documents. En 1995-1996, ils en ont intercepté 5 171 en route vers le Canada.

* La zone géographique est celle du bureau à l'étranger. Il ne s'agit donc pas nécessairement du lieu d'origine du demandeur.



Nombre de visas d'immigrants et de visiteurs par zone géographique (année civile 1995)

Nouveau Système de traitement des demandes d'immigration – projet pilote : Ce nouveau système a été mis à l'essai à Hong Kong, à Manille, à Londres et à Buffalo entre l'automne 1995 et le printemps 1996. Dans ces bureaux, on a mis à l'essai une nouvelle méthode exigeant que les clients produisent dès la présentation de leur demande tous les documents nécessaires pour prendre une décision. Compte tenu des résultats prometteurs de ces essais, il est apparu que cette méthode devrait être adoptée dans tous les bureaux. Cependant, on a constaté que certains documents, par exemple, les certificats de police, les passeports et les résultats d'examens médicaux, ne pouvaient raisonnablement être exigés dans tous les cas au moment de la demande.

Restructuration des services médicaux à l'étranger : La restructuration des services médicaux à l'étranger, qui faisait suite à la restructuration des processus administratifs, poursuivait la réduction des effectifs commencée en 1993. La restructuration des services médicaux à l'étranger a eu pour effet d'éliminer deux postes d'agents canadiens à l'étranger et sept postes d'employés recrutés localement dans les bureaux à l'étranger en 1995-1996.

Évaluation de dossiers médicaux : Les médecins travaillant pour nos bureaux à l'étranger ont pour tâche principale d'évaluer les dossiers médicaux des immigrants, des réfugiés et des membres de certaines catégories de visiteurs, comme les aides familiaux résidents et les travailleurs agricoles saisonniers. Le tableau ci-après indique le nombre de dossiers médicaux évalués en 1995.

Nombre de dossiers médicaux évalués – 1995

Admissibles Temporairement	Admissibles	surveillance ¹ avec	admissibles non	admissibles ²	Non	Total
1995	Europe et Afrique	78 903	1 501	109	122	80 635
	Asie et Pacifique	105 061	7 435	856	406	113 758
	Antilles	22 489	1 159	78	80	23 806
	Amérique du Nord	85 114	7 040	1 357	303	93 814
	TOTAL	291 567	17 135	2 400	911	312 013

1. Les demandeurs admissibles avec surveillance sont ceux chez qui on a diagnostiqué une maladie contagieuse qui exige un suivi médical après leur arrivée au Canada.
2. Les demandeurs non admissibles sont ceux qui souffrent d'une maladie susceptible de mettre en danger la sécurité et la santé de la population ou d'imposer un fardeau aux services de santé ou aux services sociaux du Canada.

Note : Étant donné que tous les membres de la famille du demandeur doivent subir un examen médical et que les demandeurs acceptés ne viennent pas tous au Canada, le nombre d'examens effectués chaque année est supérieur au nombre d'arrivants.

Délivrance de visas d'immigrants et de visiteurs : Le graphique ci-après indique le nombre de visas d'immigrants et de non-immigrants délivrés par les bureaux à l'étranger au cours de l'année civile 1995. Le nombre de visas de non-immigrants délivrés a augmenté d'environ 65 000 comparativement à 1994. Cette augmentation est due principalement à l'accroissement considérable du nombre de demandes de ressortissants de Taïwan. En 1995, le Canada a délivré 15 000 visas d'immigrants de moins qu'en 1994. Cette baisse découle de l'élimination de l'arrière de dossiers accumulés dans la plupart des bureaux à l'étranger.

(CRP). Les CRP devaient être appuyés par des bureaux satellites, chargés principalement des fonctions touchant les non-immigrants (par exemple, visas de visiteurs, activités de contrôle, établissement de rapports et liaison). Les bureaux satellites devaient également fournir de l'aide aux CRP lorsque ceux-ci le leur demanderaient expressément. En outre, il était prévu que 22 bureaux à l'étranger continueraient, au cours de la phase I, à offrir des services complets, c'est-à-dire à exécuter tous les éléments du programme d'immigration.

Avant la phase I de Restructuration IV, le personnel de CIC à l'étranger se composait de 252 agents canadiens à l'étranger et de 954 employés recrutés localement. Après cet exercice, les bureaux à l'étranger comptaient 218 agents canadiens à l'étranger et 937 employés recrutés localement, soit une diminution de 34 agents canadiens à l'étranger et de 17 employés recrutés localement. Ces réductions découlaient essentiellement de la poursuite de la restructuration du Réseau des bureaux à l'étranger. Le niveau de ressources dans les bureaux à l'étranger a été adapté en fonction de l'évolution du volume de travail; les tâches courantes relatives à l'immigration exécutées dans les petits bureaux d'immigration offrant des services complets ont été transférées dans les CRP plus efficaces. Ces changements ont rendu possibles des économies d'échelle considérables et une réduction globale du personnel et des coûts de fonctionnement. Le tableau ci-après montre le nouveau Réseau de bureaux à l'étranger à l'issue de Restructuration IV (phase I).

Points de service à l'étranger

Réseau de bureaux				
	Amériques	Europe	Afrique et Moyen-Orient	Asie et Pacifique
<i>Centres régionaux de programmes / bureaux satellites</i>	Buffalo Detroit Los Angeles New York Seattle	Londres Dubay Riyad Paris Rabat Rome Tunis Vienne	Accra Abidjan Lagos Damas Amman Beyrouth Téhéran	Manille Séoul Tokyo Singapour Bangkok Dhaka Taïpei
<i>Centres offrant des services complets</i>	Bogota Buenos Aires Guatemala La Havane Kingston Lima Mexico Port-au-Prince Port of Spain Sao Paulo	Ankara Belgrade Bonn Bucarest Kiev Lisbonne Moscou Varsovie	Le Caire Nairobi Pretoria Tel Aviv	Beijing Colombo Hong Kong Islamabad New Delhi Sydney
<i>Centres spécialisés</i>	Caracas Miami Washington Santiago	Génève La Haye (bureau satellite de Bonn)		Canberra

Note : Les centres régionaux de programmes (CRP) sont indiqués en italiques.

Par l'entremise du Service international, le Ministère assure la prestation des services relatifs à la citoyenneté et à l'immigration dans les bureaux canadiens à l'étranger; il s'agit plus précisément de la sélection des immigrants, du traitement des demandes de non-immigrants, de la prestation de services de santé aux immigrants, de l'établissement de rapports et de la liaison ainsi que de l'interception. Le Service international joue un rôle de premier plan dans le suivi des questions concernant les migrations internationales et les réfugiés et l'établissement de rapports à cet égard.

Résultats escomptés

Au cours de l'exercice 1995-1996, le Service international avait prévu mettre en œuvre la phase I du dernier plan de restructuration du Réseau des bureaux à l'étranger et atteindre les niveaux prévus dans le Plan d'immigration pour 1995 ainsi que les objectifs fixés en ce qui concerne les recettes. Il avait également prévu examiner de nouvelles méthodes plus efficaces pour la prestation à l'étranger des services relatifs à la citoyenneté et à l'immigration.

Démonstration et examen du rendement réel

Niveaux d'immigration pour 1995 : Durant l'exercice 1995-1996, le Service international a aidé le Ministère à atteindre les niveaux prévus dans le Plan d'immigration pour 1995, soit de 190 000 à 215 000 immigrants. Les niveaux réels pour 1995 sont indiqués au paragraphe 1.1 de la Section IV.

Objectifs en matière de recettes : Le Service international a aidé le Ministère à dépasser de façon considérable son objectif de recettes pour 1995-1996, en ce qui concerne les services relatifs à la citoyenneté et à l'immigration. L'objectif pour 1995-1996 est indiqué au paragraphe 3.5 de la Section IV.

Programme fédéral de services de santé provisoires : Ce programme est régi par un décret du Conseil datant de 1957; il vise à assurer des soins d'urgence et des services de santé essentiels aux demandeurs du statut de réfugié et aux réfugiés au sens de la Convention dans le besoin, ainsi qu'à certaines personnes dont le cas relève de la législation en matière d'immigration et qui ne sont pas couvertes par les régimes de santé provinciaux. En 1995-1996, des critères d'admissibilité rigoureux ont été adoptés et les services de santé ont été limités aux soins d'urgence et aux services essentiels. Auparavant, l'assurance-santé offerte à certaines personnes relevant des services d'immigration était partagée par le gouvernement fédéral et les provinces. Au cours des dernières années, les provinces ont réduit les services de santé qu'elles offrent à ces personnes. L'Ontario a cessé, en avril 1995, d'assurer les soins de santé aux revendeurs du statut de réfugié, ce qui a fait tripler le nombre de clients admissibles au Programme fédéral de services de santé provisoires. En 1995-1996, les activités du programme ont été centralisées afin de réduire les doubles emplois, et de normaliser et de contrôler les coûts des soins de santé offerts aux bénéficiaires. L'administration a également été privatisée et confiée à un centre de traitement unique afin de réduire les coûts.

Restructuration — IV (phase I) : L'élément essentiel de la phase I de Restructuration IV était la centralisation du traitement des demandes assurée dans les centres régionaux de programmes

Programmes de contributions : Les dépenses des derniers exercices et les dépenses prévues au titre des programmes de subventions et de contributions sont présentées au paragraphe 3.4 de la Section IV.

Programme de prêts aux immigrants : Des prêts sont consentis à des immigrants et à des membres d'autres catégories prévues au règlement pour leur permettre de payer les frais de transport à destination du Canada et pour couvrir des frais raisonnables de subsistance et d'autres coûts liés à leur établissement au Canada. Le tableau ci-dessous indique le nombre de prêts consentis en 1994-1995 et en 1995-1996 et leur valeur totale.

Statistiques sur le Programme des prêts aux immigrants

Réel	Réel	Nombre de	Nombre de	prêts en	prêts en
1995-1996	1994-1995	(en milliers de	(en milliers de	1995-1996	1994-1995
dollars)	dollars)				
Prêts de transport, au titre de l'admissibilité					
et pour les droits exigés pour					
l'établissement					
10 569	4 088	7 873	5 097		
1 568	5 288	1 454	3 895		
12 137	9 376	9 327	8 992		
TOTAL					

1. Les droits exigés pour l'établissement furent introduits dans le Budget de février 1995.

Questions sectorielles et questions liées à la gestion du changement

Les consultations sur le Renouvellement de l'établissement tenues en 1995-1996 ont amené tous les intervenants à contribuer à l'élaboration d'alternatives du système d'administration et d'exécution des programmes de l'avenir.

Incidence sur les plans

La première série de consultations sur le Renouvellement de l'établissement a permis de regrouper les moyens proposés en cinq grandes composantes de l'administration des services d'établissement : des principes communs, la reddition de comptes, les obligations du Canada à l'égard des réfugiés et ses engagements d'ordre humanitaire, le maintien du rôle du gouvernement fédéral et de nouveaux modèles administratifs. La deuxième série de consultations, qui a eu lieu en juin 1996, s'appuyait sur ces moyens proposés. Nous tiendrons compte de l'ensemble des résultats des consultations pour élaborer un cadre qui déterminera une nouvelle forme de prestation des services d'établissement et d'intégration.

3. Établissement

Grâce à ce secteur d'activité, le Ministère offre des services d'établissement et d'intégration en collaboration avec des organismes fournisseurs de services et d'autres partenaires, par l'entremise du Programme d'établissement des immigrants, du Programme d'accueil, des Cours de langue pour les immigrants au Canada, du Programme d'aide à l'adaptation et du Programme des prêts aux immigrants. Il offre également un soutien aux bureaux situés à l'étranger ou en région, ainsi qu'aux fournisseurs de services au Canada, en vue de faciliter le traitement des dossiers de réfugiés sélectionnés à l'étranger et de ceux qui ont des besoins spéciaux, conformément au Programme d'aide conjointe.

Résultats escomptés

L'initiative de Renouvellement de l'établissement, visant à redéfinir les responsabilités liées à l'administration et à l'exécution des programmes d'établissement financés par le gouvernement fédéral, a été lancée en février 1995. En 1995-1996, le Ministère prévoyait consulter les intervenants dans le but de recueillir de l'information sur les éléments clés de l'initiative.

Démonstration et examen du rendement réel

Renouvellement de l'établissement : La première des deux séries de consultations menées auprès des intervenants sur le Renouvellement de l'établissement a eu lieu au cours de l'automne et de l'hiver de 1995-1996. À cette fin, plus de 3 000 personnes ont participé à une soixantaine d'événements tenus partout au pays (sauf au Québec, où le gouvernement provincial avait déjà assumé la responsabilité de l'administration des services d'établissement et d'intégration, conformément à l'Accord Canada-Québec). Les personnes consultées représentaient un éventail de secteurs ayant un intérêt direct dans l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants, notamment les organismes de services aux immigrants, les groupes de revendication, les services sociaux, les services de santé, le monde de l'enseignement, les organismes chargés de l'exécution de la loi, les administrations provinciales et municipales, d'autres ministères fédéraux, le personnel de CIC et les nouveaux arrivants.

Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants et programme d'accueil : CIC a modifié les paramètres de ces programmes pour en élargir les critères d'admissibilité et accroître leur flexibilité, en conformité avec l'orientation de l'initiative de Renouvellement de l'établissement.

Outil de détermination des besoins aux fins de l'établissement : Cet outil a été conçu pour aider les conseillers en établissement à évaluer les besoins des immigrants et leur admissibilité à l'assistance. Il leur permet également de donner plus facilement des conseils et de diriger les immigrants vers les programmes et les services offerts par des organismes de services aux immigrants ou autres, ainsi que vers d'autres ministères fédéraux et provinciaux.

Documents d'orientation : Ces documents ont été produits et remis aux immigrants éventuels à l'étranger et aux nouveaux arrivants pour les aider à se préparer à la vie au Canada.

Questions sectorielles et questions liées à la gestion du changement

En 1995-1996, le Ministère a entrepris ses projets de remaniement, de restructuration et de réorganisation de ses activités. Des changements importants ont été apportés aux méthodes de travail et à la structure du Ministère, et le personnel a dû s'adapter à de nouvelles responsabilités, à un nouvel environnement et à de nouvelles manières de remplir ses fonctions.

Grâce à cette rationalisation, le Ministère pourra offrir un meilleur service à sa clientèle et accroître l'efficacité de ses opérations. Pour faire face à ce changement de grande envergure, les agents, les surveillants et les gestionnaires doivent accepter de nouvelles responsabilités qui exigent des compétences et des connaissances spécialisées.

Incidence sur les plans

Les modifications législatives de 1993 conférant aux agents principaux le pouvoir de prendre des mesures de renvoi, conjuguées à d'autres modifications apportées à la législation en 1995, ont fait en sorte que beaucoup moins de cas furent déferés à la CISR. Les décisions sont prises au point de premier contact et au lieu de violation de la loi. En 1995-1996, les agents principaux ont pris 18 224 mesures de renvoi et déterminé la recevabilité de la revendication de 25 674 demandeurs du statut de réfugié, ce qui n'aurait pas été possible avant la modification de la législation.

Par conséquent, l'exécution des renvois sera plus efficace et plus efficiente, et CIC réalisera des économies lorsque les processus auront été remaniés. Ces économies seront réinvesties dans le but d'accroître le nombre de renvois dans l'avenir.

Cas présentés : Un cas est réputé « présente » chaque fois qu'un arbitre mène une enquête pour déterminer si une personne peut entrer au Canada, si l'on doit exiger qu'elle quitte le pays ou si elle doit en être renvoyée. Les 7 572 cas présentés en 1995-1996 représentent environ les trois quarts du nombre prévu de 10 000. Cet écart est attribuable principalement aux dispositions du projet de loi C-44, qui est entré en vigueur en juillet 1995. Les modifications législatives ont conféré aux agents principaux le pouvoir de prendre des mesures d'interdiction de séjour contre certaines personnes, plutôt que de déférer leur cas pour enquête à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR). Les agents principaux ont rendu des décisions dans 80 % des cas d'allégations d'infraction à la *Loi sur l'immigration* où ils détenaient le pouvoir discrétionnaire de le faire. Par conséquent, le processus d'exécution de la loi fut rationalisé, et le nombre d'audiences devant la CISR, plus coûteuses, fut réduit.

Renvois : Sur les 4 742 personnes expulsées en 1995-1996, 35 % étaient des criminels. En comparaison, en 1993-1994, cette proportion était d'environ 15 %. Cette amélioration découle d'une plus grande attention accordée maintenant aux criminels et à la mise en oeuvre en 1995 d'une stratégie nouvelle en matière de renvoi. En 1995-1996, le nombre réel de renvois (4 742) a été inférieur à l'estimation de 8 600 qui avait été faite en fonction de la tendance à la hausse notée en 1992-1993 et 1993-1994, mais qui ne tenait pas compte de l'attention spéciale qui devait ensuite être accordée aux criminels. Cependant, la prévision de 5 000 renvois pour 1996-1997 tient compte de la priorité accordée au renvoi des criminels, et tout indique qu'elle sera réalisée.

En plus du fait que les renvois de criminels sont plus complexes et nécessitent plus de temps, d'autres facteurs peuvent expliquer le nombre moins élevé que prévu de 4 742 renvois : moins de personnes se sont présentées de leur plein gré à l'entrevue relative à leur renvoi, les délais ont été plus longs entre les étapes de l'appel et de l'examen des considérations d'ordre humanitaire et il y a eu plus de problèmes que prévus pour obtenir les documents de voyage nécessaires.

Évaluation des risques (catégorie des demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada — CDNRSRC) : Les 7 277 décisions prises aux fins de l'évaluation des risques aux termes des dispositions sur la CDNRSRC représentent environ 70 % du nombre prévu originellement pour 1995-1996. La productivité a été moins élevée que prévue en raison d'un changement dans la façon d'examiner les cas. Le processus d'évaluation des risques qui était à l'origine une façon rapide de prendre une décision administrative a de plus en plus été contesté. Comme il a fallu tenir compte des vues de la Cour fédérale au sujet des droits des demandeurs, le processus de prise de décision est devenu plus complexe et nécessite plus de temps que ce que l'on avait prévu à l'origine. De nouvelles dispositions réglementaires et des mesures annoncées en décembre 1996 visent à simplifier le processus et à améliorer la productivité.

	Prévu		Réal		Réal		Réal	
	1995-1996		1994-1995		1993-1994		1992-1993	
Deuxièmes interrogatoires	3 157 000	2 880 005	2 917 085	3 350 903	3 057 406			
Rapports aux points d'entrée –								
paragraphe 20(1)	50 000	47 257	49 074	43 494	50 584			
Investigations (rapport ou arrestation)	25 000	19 112	20 233	23 550	23 804			
Cas présentés	10 000	7 572	11 782	12 654	33 039			
Renvois	8 600	4 742	5 050	7 053	6 721			
Demandes d'immigration	93 200	77 600	80 057	90 756	100 964			
Prorogations et autorisations	213 000	185 000	191 005	224 490	289 396			
Evaluation des risques (DNRSRC)	10 500	7 277	7 292	9 042	s.o.*			

* Sans objet, car la catégorie des demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada (DNRSRC) a été établie après le 1^{er} février 1993, date d'entrée en vigueur du projet de loi C-86.

Deuxièmes interrogatoires : Le deuxième interrogatoire consiste en une entrevue détaillée à laquelle est soumise par un agent d'immigration une personne qui demande à être admise au Canada et dont le cas lui a été déféré par Revenu Canada – Douanes après le premier interrogatoire au point d'entrée. Comme CIC avait prévu de procéder à environ 3,2 millions de deuxièmes interrogatoires en 1995-1996, le nombre réel de 2,9 millions est légèrement au-dessous des prévisions. En 1995-1996, le Canada a accueilli comme prévu plus de 39 millions de visiteurs. Sur ce nombre, 36 millions ont été admis au pays après le premier interrogatoire au point d'entrée, auquel procède Revenu Canada – Douanes.

Rapports aux points d'entrée – paragraphe 20(1) : Dans le cas où un agent d'immigration estime que le fait d'admettre ou de laisser entrer une personne au pays, ou de l'autoriser à quitter le Canada, contrevient à la *Loi sur l'immigration*, l'agent doit produire un rapport, conformément au paragraphe 20(1) qui peut conduire à une enquête ou à la prise d'une mesure d'interdiction de séjour au Canada. En 1995-1996, CIC avait prévu de produire 50 000 rapports, mais en a établi 5,5 % de moins. Cet écart concorde avec la diminution du nombre de deuxièmes interrogatoires.

Investigations : Des investigations sont effectuées au Canada de façon à repérer les personnes qui se trouvent au pays illégalement. Le terme « investigation » comprend toute mesure qui débouche sur un rapport ou une arrestation conformément à la *Loi sur l'immigration*. En 1995-1996, CIC avait prévu d'effectuer 23 % d'investigations de plus que les 19 112 investigations indiquées au tableau. Cet écart est attribuable à la plus forte proportion de cas de criminels, qui sont plus complexes et exigent plus de temps.

En 1995-1996, de nombreuses mesures ont été prises dans le but d'améliorer la sécurité des agents d'immigration. Le Ministère a mis en œuvre une nouvelle entente selon laquelle la GRC est chargée de l'investigation et de l'arrestation des personnes à risque élevé qui contreviennent à la loi. À l'été 1996, il avait également élaboré et mis en œuvre de nouvelles politiques et procédures sur l'utilisation de la force et le repli, l'utilisation de matériel de protection, l'établissement de rapports d'incident et l'évaluation des risques au niveau local et national. Les agents d'immigration, les surveillants et les gestionnaires chargés des investigations ont également reçu une formation tant sur les moyens de défense que sur les nouvelles politiques et procédures.

Programme d'immigration des gens d'affaires : En septembre 1995, un comité consultatif du secteur privé, créé par le ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration et le ministre de l'Industrie, a présenté un rapport recommandant la restructuration du Programme d'immigration des gens d'affaires. Après la diffusion de ce rapport, CIC a consulté de nouveau les gouvernements provinciaux, des chefs de file du monde des affaires, Industrie Canada et d'autres partenaires au sein du gouvernement fédéral. Un programme provisoire a alors été élaboré. Entré en vigueur en juillet 1996, il sera appliqué jusqu'en juillet 1997, moment où la restructuration devrait être terminée.

En 1995, CIC a approuvé 65 offres de fonds d'investissement. Par ailleurs, la vérification de 27 fonds par le Ministère a débouché sur six enquêtes de la GRC. Les gens d'affaires et les personnes à leur charge représentaient 9,3 % de tous les immigrants admis en 1995. Même si les gens d'affaires ne constituent qu'une proportion relativement faible du nombre total des personnes qui immigreront au Canada, les gens d'affaires immigrants ont investi 1,04 milliard de dollars directement dans des entreprises canadiennes, favorisant ainsi la création de plus de 14 609 emplois à temps plein et 5 159 emplois à temps partiel.

Rendement du Programme d'immigration des gens d'affaires

1995		1994	
Entrepreneurs Investisseurs		Entrepreneurs Investisseurs	
Immigrants			
Demandeurs principaux	2 976	1 341	3 516
Personnes à charge	8 389	3 811	10 448
TOTAL	11 365	5 152	13 964
Emplois créés			
Temps plein	8 657	5 952	5 308
Temps partiel	4 193	966	2 502
TOTAL	12 850	6 918	7 810
			4 493

Exécution de la loi : Le tableau qui suit illustre le volume de travail prévu et réel lié aux activités d'interception, de contrôle et de gestion exercées par CIC dans le cadre de l'exécution de la Loi sur l'immigration.

Le Service national facilite et contrôle le déplacement des personnes vers le Canada, en conformité avec les lois et règlements fédéraux et avec les conventions et les accords internationaux. Le personnel chargé de ce secteur d'activité joue un rôle prépondérant dans le contrôle des migrations illégales (par des investigations, la détention et le renvoi) et dans la gestion des cas de nature délicate. Il exécute les programmes d'immigration canadiens aux points d'entrée et aux points de service intérieurs en offrant des services aux visiteurs et aux immigrants, y compris les gens d'affaires, et s'occupe de la présentation des cas et des litiges.

Résultats escomptés

Les projets suivants figurent parmi les initiatives prévues pour appuyer les priorités ministérielles ainsi que les résultats de l'application du Cadre stratégique de 1994 : renforcer la capacité de CIC de sélectionner les immigrants susceptibles de contribuer à l'économie canadienne; appuyer la mission humanitaire du Canada; maintenir une stratégie équitable et efficace en matière d'exécution de la loi. CIC devrait pouvoir ainsi améliorer l'efficacité du programme d'immigration des gens d'affaires, imposer des obligations plus strictes au chapitre du parrainage, préciser les critères de sélection, permettre le rétablissement d'un nombre accru de réfugiés, mettre en œuvre le projet de loi C-44 (portant sur la gestion des abus du système de détermination du statut de réfugié) et renvoyer un plus grand nombre de criminels.

Démonstration et examen du rendement réel

Niveaux d'immigration : CIC a atteint l'objectif de 190 000 à 215 000 immigrants prévu au Plan d'immigration pour l'année civile 1995. En fait, le nombre a été de 212 450, avec une augmentation de la proportion des immigrants du volet économique.

Parrainage de parents : De nouvelles mesures réglementaires visant à renforcer les obligations liées au parrainage de parents ont fait l'objet d'une publication préalable dans la *Gazette du Canada* en décembre 1995. On a examiné les commentaires formulés par le public à cet égard, procédé à d'autres consultations et l'élaboration de politiques est presque terminée.

Parrainage par le gouvernement et le secteur privé : Par suite d'un appel urgent lancé par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) visant le rétablissement d'un nombre accru de réfugiés de l'ex-Yougoslavie, 648 réfugiés additionnels ont été accueillis en 1995-1996, dans le cadre d'un projet pilote réalisé conjointement par le gouvernement et des groupes non gouvernementaux. Cette entente de parrainage « 3/9 » fut un véritable succès; le gouvernement accordait pendant les trois premiers mois un soutien du revenu aux réfugiés qui s'installaient au Canada, par l'intermédiaire du Programme d'aide à l'adaptation, et des répondants du secteur privé leur fournissaient un soutien pendant les neuf autres mois de la première année.

La semaine « Canada – une affaire de cœur » (du 10 au 17 février) : En collaboration avec d'autres ministères fédéraux et des fondations privées, CIC a contribué à développer le sentiment d'appartenance et de fierté des Canadiens en assurant la gestion de cette initiative. Il s'agit d'une semaine de célébration issue de la fusion de la Semaine nationale de la citoyenneté et de la Fête du patrimoine, dans le cadre de laquelle était prévu pour la première fois un jour du drapeau national du Canada dans le but de promouvoir la citoyenneté canadienne.

Questions sectorielles et questions liées à la gestion du changement

Le traitement des demandes reçues par la poste a permis de supprimer une étape dans les formalités relatives à la citoyenneté et d'améliorer le service aux clients, qui n'ont plus à rencontrer un agent pour présenter leur demande. Le regroupement des services relatifs à l'immigration et à la citoyenneté dans les mêmes bureaux constitue une autre amélioration pour les clients.

Incidence sur les plans

Le Renouvellement de la citoyenneté comprend des changements administratifs majeurs comme l'élimination des entrevues, le projet de traitement des demandes reçues par la poste au Centre de traitement des demandes et la simplification des formulaires de demande et des instructions. La réception des demandes par la poste, la création des télécentres, la modernisation des systèmes de bureautique et l'amélioration des partenariats permettront de réduire de beaucoup les ressources à consacrer au traitement des demandes dans les bureaux de la citoyenneté et les bureaux d'immigration.

On a entrepris un projet visant à informatiser le système d'enregistrement de la citoyenneté. Les premières difficultés ont été surmontées et les baisses de productivité du début sont maintenant chose du passé. Le Ministère est aussi en train de mettre au point un cadre d'information pour la gestion et l'évaluation, qui permettra de déterminer les indicateurs et les sources de données appropriées et de proposer des normes de service pour la communication d'information à l'égard des services.

Demandes de citoyenneté en cours de traitement : Le nombre de demandes en cours de traitement a diminué considérablement durant le dernier exercice : il a été ramené de 1 184 400 en 1994-1995 à 76 800 en 1995-1996, ce qui représente une baisse de 41 600 ou de 35 %. Un résultat d'examen était attendu pour 27 000 des 76 800 demandes en cours de traitement à la fin de 1995-1996 et la citoyenneté devrait bientôt être officiellement attribuée pour 12 000 autres. On a amélioré considérablement le traitement des demandes de citoyenneté grâce à des mesures comme le traitement centralisé des demandes reçues par la poste et la passation des examens en groupes.

Le tableau qui suit présente les autres services relatifs à la citoyenneté (demandes de preuve de citoyenneté et de recherche aux dossiers) pour les exercices allant de 1991-1992 à 1995-1996.

Volume de travail – demandes de preuve de citoyenneté et demandes de recherche aux dossiers

	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel
1995-1996	1994-1995	1993-1994	1992-1993	1991-1992	
Demandes de preuve reçues	54 237	53 232	51 344	54 145	51 197
Demandes de recherche aux dossiers reçues	26 599	24 265	31 877	41 582	41 880

Le nombre des demandes de preuve de citoyenneté est demeuré relativement constant au cours des derniers exercices, mais le nombre de demandes de recherche aux dossiers a diminué après avoir connu une légère augmentation en 1995-1996. Cette baisse depuis 1991-1992 pourrait s'expliquer par une augmentation des droits exigés pour ce service.

Éducation et promotion : En 1995-1996, un grand nombre de groupes communautaires et d'organisations ont accepté des invitations pour aider à mieux renseigner les nouveaux Canadiens, à offrir des services à l'étape de la présentation des demandes de citoyenneté et à organiser des cérémonies de remise de certificats de citoyenneté.

Un nouveau guide intitulé *Regard sur le Canada*, rédigé dans un langage simple à l'intention des personnes qui veulent acquérir la citoyenneté, a été publié en novembre 1995. Ce guide, qui traite des responsabilités et des privilèges découlant de la citoyenneté canadienne, donne un aperçu de l'histoire et de la géographie du Canada ainsi que de son système électoral et de la structure du gouvernement. Il a été élaboré pour aider les requérants à se préparer en vue de passer l'examen concernant les connaissances sur le Canada. Plus de 300 000 exemplaires ont été distribués aux parlementaires, à des groupes communautaires, à des enseignants et à la population en général. Il est moins coûteux à produire que les versions précédentes.

En 1995-1996, on a élaboré de nouveaux examens écrits dans le but de normaliser l'évaluation des demandeurs de la citoyenneté. Ils ont été 186 491 à passer ces examens.

Renouvellement de la citoyenneté : En 1995-1996, le passage graduel au traitement des demandes des clients reçues par la poste a permis de supprimer une étape dans les formalités relatives à la citoyenneté. Au Québec, en Colombie-Britannique et en Ontario (sauf dans l'agglomération de Toronto), les clients ont envoyé leur demande de citoyenneté directement au Centre de traitement des demandes, au lieu de rencontrer un agent à cette fin.

Le nouveau formulaire de demande de citoyenneté a été rédigé dans un langage facile, ce qui permet d'améliorer le service aux clients et de réduire les coûts de traitement. Ce nouveau formulaire a été mis à l'essai à Ottawa et à Winnipeg. Sur les 453 demandes reçues de Winnipeg, 8 % ont été renvoyées en raison de lacunes décelées avant le traitement, 23 % ont nécessité un suivi parce que des renseignements manquaient et les autres (69 %) ont été considérées comme étant complètes. Le faible taux de demandes renvoyées et la facilité avec laquelle les problèmes ont été résolus montrent que CIC peut offrir un service par la poste rationalisé.

Le tableau qui suit met en perspective le nombre de demandes de citoyenneté reçues, le nombre d'attributions de la citoyenneté et le nombre de demandes en cours de traitement pour les exercices allant de 1991-1992 à 1995-1996.

Volume de travail – Demandes de citoyenneté canadienne

	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel
	1995-1996	1994-1995	1993-1994	1992-1993	1991-1992
Demandes de citoyenneté reçues	172 854	216 497	210 299	188 849	140 996
Attributions de la citoyenneté	219 984	235 259	163 930	144 800	115 800
Demandes de citoyenneté en cours de traitement	76 800	118 400	92 800	92 300	48 200

Attributions de citoyenneté : Depuis 1975, le taux d'immigration correspond au taux de naturalisation. Cette tendance s'est poursuivie en 1995-1996, le nombre d'attributions de la citoyenneté ayant fléchi dans la même proportion que le nombre d'immigrants admis en 1995 par rapport à 1994.

Demandes de citoyenneté reçues : On prévoyait que le nombre de demandes de citoyenneté demeurerait élevé au moins jusqu'en 1997 en raison des niveaux d'immigration qui étaient plus élevés jusqu'en 1993. Cependant, en 1995-1996, le nombre de demandes de citoyenneté reçues a diminué de 20 % par rapport à 1994-1995. Ce nombre moins élevé que prévu explique en partie le manque à gagner dont il était question plus haut.

C. Détails par secteur d'activité

1. Enregistrement et promotion de la citoyenneté

Dans le cadre du secteur d'activité Enregistrement et promotion de la citoyenneté, le Ministère fournit des services aux personnes qui désirent acquérir la citoyenneté canadienne ou obtenir des documents à cet égard. Il offre également des services prévus par la *Loi sur la citoyenneté* et le règlement connexe, qui visent à renseigner non seulement les futurs Canadiens sur les responsabilités et les privilèges rattachés à la citoyenneté canadienne, mais aussi la population sur la valeur de la citoyenneté canadienne.

Résultats escomptés

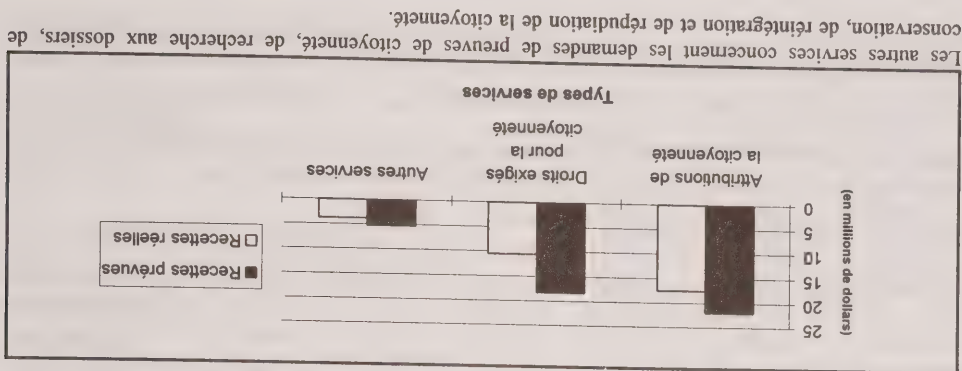
Le tableau qui suit permet de comparer les nombres réel et prévu d'attributions de la citoyenneté, de demandes de preuves traitées et de recherches effectuées en 1995-1996. Les nombres réels d'attributions et de recherches sont très près des prévisions du Ministère pour ces secteurs. Cependant, le nombre des demandes de preuves reçues a été supérieur aux prévisions, soit une augmentation de 9 237 demandes ou de 21 % par rapport au nombre prévu de 45 000.

Comparaison du volume de travail pour l'enregistrement de la citoyenneté en 1995-1996

	Prévu	Réel	Écart
1995-1996	1995-1996	1995-1996	
Attributions de la citoyenneté	220 000	219 984	(16)
Demandes de preuves reçues	45 000	54 237	9 237
Demandes de recherche aux dossiers reçues	28 000	26 599	(1 401)

Le graphique qui suit établit une comparaison entre les recettes tirées de l'enregistrement de la citoyenneté pour 1995-1996 en ce qui concerne les principaux services et les recettes prévues. Les recettes tirées des attributions de la citoyenneté et des droits exigés pour la citoyenneté ont été considérablement inférieures aux prévisions, ce qui s'est traduit par un manque à gagner total de 13,7 millions de dollars par rapport à l'objectif de 45,5 millions de dollars. Cet écart est à la fois attribuable à un nombre moins élevé que prévu de demandes d'attribution et aux délais d'inscription des rentrées au titre de la citoyenneté. Les recettes réelles et les dépenses prévues pour ce secteur d'activité sont présentées à la page 37 et au paragraphe 3.5 de la Section IV.

Recettes tirées de l'enregistrement de la citoyenneté en 1995-1996



l'établissement et la citoyenneté. Ces recettes permettent à CIC de maintenir ses services en matière d'immigration et de citoyenneté et de réduire l'ensemble des coûts pour les contribuables.

Des droits sont exigés pour payer une partie des dépenses liées au traitement des demandes. Aux termes du paragraphe 19(2) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le droit exigé ne peut être supérieur au coût du service. Les droits exigés pour la prestation d'un service de CIC permettent de recouvrer une portion différente des coûts engendrés par chaque service; par exemple, CIC récupère 82 % des coûts liés au traitement des demandes d'immigrants adultes, 90 % des coûts du traitement des demandes de visas de visiteurs et 55 % des coûts du traitement des demandes d'attribution de la citoyenneté, selon le barème des droits de janvier 1997.

Les droits pour l'établissement et la citoyenneté sont exigés en vertu de l'article 19.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il s'agit de droits exigés pour l'attribution d'un privilège et non pour la prestation d'un service. Ces droits visent à compenser le Canada pour les nombreux droits et privilèges intangibles que confèrent sur les plans économique, social et juridique la résidence permanente au Canada et la citoyenneté canadienne. Selon la réglementation, les droits exigés en retour de privilèges ne sont liés à la prestation d'aucun service par CIC.

Le tableau suivant donne un aperçu des recettes par secteur d'activité au cours des trois derniers exercices. Il établit également une comparaison entre le Budget des dépenses 1995-1996 et les recettes réelles figurant dans les comptes publics.

Recettes prévues et recettes réelles par secteur d'activité

(en milliers de dollars)		Secteur d'activité			
Budget des dépenses		Réel	1993-1994	1994-1995	1995-1996
Réal		Réel	1993-1994	1994-1995	1995-1996
Enregistrement et promotion de la citoyenneté					
Droits de services perçus (citoyenneté)	16 835	19 378	16 965	21 261	10 523
Droits exigés pour la citoyenneté ¹	—	188	—	—	—
Service national					
Droits de services perçus (immigration)	55 661	61 676	55 200	60 650	57 794
Droits exigés pour l'établissement ¹	—	556	—	—	4 221
Obligations des transporteurs	2 165	2 376	2 320	—	147
Etablissement					
Intérêts sur les prêts consentis aux immigrants	218	229	190	—	—
Service international					
Droits de services perçus (immigration)	61 929	92 339	82 600	124 398	118 131
Droits exigés pour l'établissement ¹	—	4 536	—	—	—
RECETTES TOTALES					
136 808	181 278	157 275	397 125	242 529	118 131

1. Ayant été introduits lors du Budget de février 1995, les droits exigés pour la citoyenneté et pour l'établissement ne figuraient pas dans le Budget des dépenses principal de 1995-1996.

Le tableau suivant donne un aperçu des dépenses par secteur d'activité au cours des trois derniers exercices. Il établit également une comparaison entre le Budget des dépenses de 1995-1996 et les dépenses réelles figurant dans les comptes publics.

(en milliers de dollars)		Secteur d'activité	
Budget des dépenses	Réel	Réel	Réel
1995-1996	1995-1996	1994-1995	1993-1994
1995-1996	1995-1996	1995-1996	1995-1996

Budgetaire		Enregistrement et promotion de la citoyenneté		Service national		Etablissement		Service international		Politique		Services ministériels		Total Budgetaire	
27 137	26 517	30 832	37 101	200 283	169 186	163 304	151 758	255 830	271 487	45 664	7 052	8 828	104 731	592 657	597 256

Etablissement – Programme de prêts aux immigrants²

(4 420)

(5 587)

prêts aux

immigrants?

Le programme de citoyenneté et d'immigration produit des recettes importantes provenant des droits exigés pour le recouvrement des coûts et le traitement des demandes, des obligations des transporteurs, des intérêts des prêts consentis aux immigrants et des droits exigés pour

2. Le montant des prêts découle des débourssements (prêts consentis) moins les rentées (prêts remboursés). Les chiffres entre parenthèses (indiquant un montant négatif) indiquent des rentées supérieures aux débourssements.

1. Les ressources indiquées en fonction des activités ne reflètent pas entièrement les coûts étant donné que l'activité Services ministériels fournit des services de soutien centralisés à tous les autres secteurs d'activités pour permettre au Ministère de réaliser sa mission grâce à ses programmes. Les services en question assurent le soutien des programmes en ce qui concerne la planification, l'analyse, les finances, l'administration, les ressources humaines, les systèmes et technologies de l'information ainsi que les communications. Par exemple, pour tous les secteurs d'activités, les Services ministériels s'occupent de la gestion et des technologies de l'information, des vérifications et examens des activités du Ministère, de la recherche, de la comptabilité et de la vérification financière et de tout ce qui touche la bureaucratie (développement, installation et maintenance des systèmes).

B. Vue d'ensemble du Ministère
Responsabilités et objectifs clés

Depuis la création de CIC, en 1993, plusieurs événements et activités ont contribué à modeler cette organisation. Le Ministère a concentré ses efforts sur ses objectifs stratégiques et ses programmes, de même que sur l'établissement d'une infrastructure de technologie de l'information. L'Examen des programmes I a confirmé que ses principales fonctions étaient axées sur la sélection, l'intégration et l'exécution de la loi et sur les réfugiés. Les consultations sur l'immigration menées en 1994 ont contribué à rappeler au Ministère les attentes du public. Un cadre stratégique intitulé *Vers le 21^e siècle*, déposé le 1^{er} novembre 1994, a tracé les grandes lignes de l'orientation en matière d'élaboration de politiques et de programmes. La restructuration des processus administratifs a entraîné des changements importants dans la prestation des programmes et des services du Ministère.

Ces éléments ont amené CIC à modifier son orientation en 1995. On a réexaminé les priorités et rajusté les calendriers de mise en œuvre en conséquence. Au fur et à mesure que le mandat et le rôle du Ministère se précisaient, on s'est rendu compte de la nécessité de procéder à une réorganisation afin de relever les nouveaux défis – par exemple, les réductions d'effectif découlant des engagements pris par suite de l'Examen des programmes, et d'investir dans la modernisation de l'infrastructure de CIC dans le domaine de la technologie de l'information.

Les nouveaux modes de fonctionnement et la nouvelle structure ont entraîné des changements substantiels au sein de l'effectif de CIC, de sorte que les ressources humaines sont devenues la principale préoccupation de gestion du Ministère. Tout au long de cette période de changement rapide, CIC a continué à exécuter ses programmes et à fournir ses services; en fait, il a même réussi à les améliorer à maints égards.

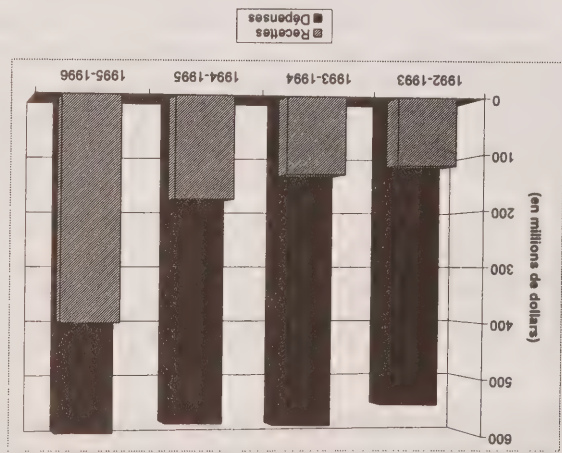
Elaboration de mesures de rendement

Le Ministère reconnaît qu'une stratégie de mesure de rendement s'impose :

- pour suivre les progrès accomplis dans la poursuite des objectifs stratégiques établis dans l'énoncé de mission de CIC;
- pour atteindre les objectifs à long terme du Ministère en ce qui concerne les priorités en matière de financement et la planification stratégique à moyen et à long terme;
- pour se doter ainsi d'un outil de gestion des programmes.

CIC est en voie d'élaborer des mesures de rendement généralement dans le cadre de la structure de planification d'établissement de rapports et de reddition de comptes qu'il doit présenter au Conseil du Trésor en 1997. Ces mesures serviront à l'établissement de rapports à venir.

Augmentation des recettes totales en comparaison avec les dépenses budgétaires



Moyens financiers du Programme: L'imposition de nouveaux droits a permis à CIC de maintenir les services relatifs à l'immigration et à la citoyenneté, notamment l'établissement des immigrants et des réfugiés, tout en réduisant le coût global du Programme pour le contribuable. Les droits perçus pour l'immigration, y compris les droits exigés pour l'établissement, ont généré des recettes de 361 millions de dollars en 1995-1996. Dans le cas des droits exigés pour la citoyenneté, les recettes se sont élevées à 31,8 millions de dollars.

Renouvellement de CIC : L'un des grands projets que devait réaliser CIC était la conception et la mise en œuvre d'une nouvelle structure grâce à laquelle il serait davantage en mesure de respecter ses engagements et de relever de nouveaux défis. Au cours de cette période de changement, l'accent a été mis sur l'établissement d'un dialogue entre le personnel et les gestionnaires pour aider les deux groupes à s'adapter au nouvel environnement et à la culture de travail.

Données statistiques sur la citoyenneté : Les données statistiques de 1995-1996 sont les suivantes : 219 984 attributions de la citoyenneté; 172 854 demandes de citoyenneté; 54 237 demandes de preuve de citoyenneté; 26 599 demandes de recherche dans les dossiers de citoyenneté; plus d'un million de demandes de renseignements au sujet de la citoyenneté.

Amélioration du processus d'attribution de la citoyenneté : Grâce aux nouvelles modalités mises en place, CIC traite maintenant plus rapidement les demandes de citoyenneté qui ne posent pas de difficultés. Il faut aussi mentionner l'élaboration d'examen écrits pour normaliser l'évaluation des connaissances linguistiques des demandeurs et de leurs connaissances sur le Canada, sans oublier la réduction des délais pour la prestation des services. Par ailleurs, les cérémonies de remise de certificats de citoyenneté ont lieu de plus en plus dans la collectivité plutôt que dans les bureaux de la citoyenneté.

Renouvellement de l'établissement : En octobre 1995, CIC a lancé de vastes consultations auprès des intervenants pour trouver de nouvelles façons d'administrer et d'offrir les services d'établissement et d'intégration s'adressant aux nouveaux arrivants au Canada. Environ 3 000 personnes ont participé à plus de 60 séances de consultation dans l'ensemble du pays.

Stratégie d'exécution de la loi juste et efficace : Les nouvelles dispositions législatives du projet de loi C-44, qui est entré en vigueur en juillet 1995, ont eu pour effet d'améliorer la capacité de CIC à réduire les cas d'abus dans le cadre du processus de reconnaissance du statut de réfugié et ont donné lieu à l'application de nouvelles mesures pour renforcer la fonction d'exécution de la loi à CIC. Mentionnons à cet égard l'augmentation du nombre de renvois de criminels, les accords de mise en commun de l'information avec la Gendarmerie royale du Canada et d'autres corps policiers, ainsi qu'un nouveau Centre de confirmation des mandats, chargé de fournir des renseignements aux organismes d'exécution de la loi 24 heures sur 24.

Sensibilisation du public : CIC a poursuivi ses efforts pour joindre les clients actuels et éventuels. Le 31 mars 1996, le site Web du Ministère avait été visité en moyenne 100 000 fois par semaine, ce qui indique qu'il s'agit pour les clients, tant au Canada qu'à l'étranger, d'une importante source d'information sur les programmes et les services de CIC. On a créé du matériel éducatif tel que le *Guide de l'enseignant* et une vidéo intitulée *Terre d'espoir* pour informer le public sur l'histoire de l'immigration au Canada et les avantages que l'immigration continue de procurer au pays.

Section III Rendement ministériel

La présente section analyse le rendement des programmes ministériels. Les mesures de rendement utilisées sont sensiblement les mêmes que celles qui ont été indiquées dans les Parties III précédentes. On élabore actuellement de nouveaux indicateurs de rendement qui seront inclus dans la Partie III du Budget de 1998-1999.

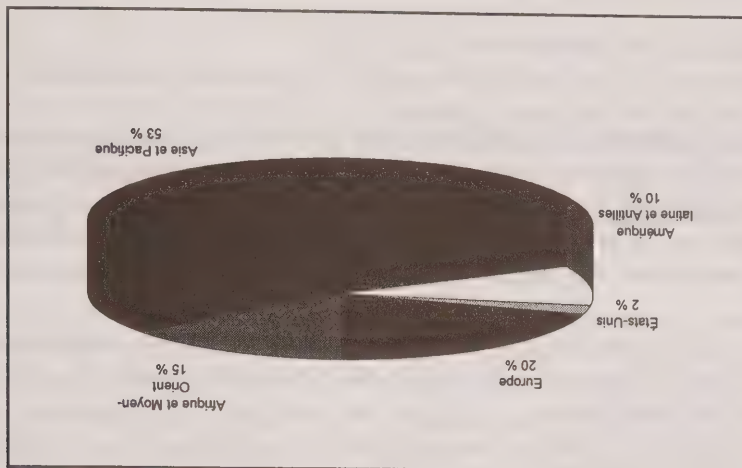
Les résultats présentés sont structurés par secteur d'activité conformément au Cadre du plan opérationnel. Pour ce qui est du rendement par rapport au volume de travail particulier des programmes ministériels, toutes les données pertinentes sont présentées dans la sous-section intitulée « Détails par secteur d'activité ».

A. Sommaire du rendement ministériel

Points saillants des réalisations importantes en 1995-1996

Niveaux d'immigration : Le Plan d'immigration de 1995 prévoyait de 190 000 à 215 000 immigrants, ce qui signifie que les niveaux d'immigrants et de réfugiés ont été atteints (voir le paragraphe 1.1 de la section IV pour obtenir plus de détails). En effet, le nombre réel d'immigrants a atteint 212 450 en 1995. On compte quelque 8 130 réfugiés qui ont été réinstallés au Canada avec l'aide du gouvernement canadien; à cet égard, l'objectif de 7 300 réfugiés a été dépassé. En 1995, ce sont 3 237 réfugiés parrainés par le secteur privé qui ont été admis au Canada (objectif de 2 700 à 3 700). L'augmentation prévue pour la catégorie des immigrants du volet économique a eu lieu en 1995 plutôt que de se prolonger jusqu'à l'an 2 000 comme prévu à l'origine. C'est ce qui explique que les immigrants du volet économique représentent un pourcentage supérieur de l'immigration totale tandis que le pourcentage d'immigrants de la catégorie de la famille a subi une baisse.

Immigration selon la région d'origine en 1995



Cadre de planification : Le processus de planification est étayé par la nouvelle structure de planification, d'établissement de rapports et de reddition de comptes, qui englobera l'élaboration de mesures du rendement à l'échelle du Ministère pour accélérer l'adoption par CIC d'un mode de gestion axé sur les résultats.

Investissement accru dans la formation du personnel : À compter du 1^{er} avril 1997, les bureaux régionaux au Canada formeront eux-mêmes leur personnel, ce qui leur permettra de mieux répondre aux besoins locaux dans le domaine. Les priorités du Ministère en matière de formation pour 1997-1998 seront les nouvelles méthodes de travail, la technologie, le travail d'équipe et la prestation d'un service de grande qualité.

Questions liées à la gestion du changement

La plus grande difficulté pour les Services ministériels sera de gérer les répercussions de changements constants sur l'effectif du Ministère tout en continuant d'améliorer l'exécution des programmes et la prestation des services. La gestion des ressources humaines demeurera une priorité pour les années à venir. Les mesures de renouvellement modifient les méthodes de travail et les modes de prestation des services de CIC, de sorte que le Ministère doit élaborer de nouveaux systèmes informatiques et préparer son personnel à s'y adapter.

À mesure que le Ministère dispensera de moins en moins de services offerts en personne, il deviendra de plus en plus important de veiller à ce que l'information qu'il transmet à ses clients et à son personnel soit claire, concise et cohérente. On doit exploiter toutes les possibilités des nouvelles technologies afin que le Ministère puisse regrouper ses composantes nationales et internationales. Internet, de même que le réseau interne proposé pour le Ministère, qui deviendra opérationnel en 1997, prendront de plus en plus d'importance.

Résultats escomptés

Les résultats des Services ministériels sont reliés au rendement du Programme de la citoyenneté et de l'immigration et seront reflétés dans la stratégie de mesure du rendement ainsi que dans les résultats de tous les éléments du Programme.

La modernisation de systèmes devrait permettre au Ministère de mieux s'adapter aux changements en mettant en place de nouveaux systèmes automatisés qui peuvent être mis à jour facilement et exigent moins d'entretien. En 1999-2000, les activités d'élaboration et de consolidation liées à la modernisation de systèmes feront place peu à peu à des activités de gestion et d'intendance à long terme des biens du Ministère liés à l'information et à la technologie.

Le Ministère élaborera actuellement une stratégie de mesure du rendement, qui indiquera les mesures qu'emploiera le Ministère pour évaluer les résultats atteints. Le document de planification du prochain exercice mettra l'accent sur les indicateurs et les objectifs de rendement. Des indicateurs de rendement seront également utilisés pour établir les futurs rapports sur le rendement. Ces indicateurs seront axés sur les résultats plutôt que sur les processus suivis pour atteindre les résultats.

Objectif

Les Services ministériels offrent au Ministère des services de gestion, d'orientation, de coordination et d'administration centralisée pour lui permettre d'exécuter sa mission. Ce secteur d'activité comprend plusieurs composantes : Affaires ministérielles, Planification et examen, Finances, Ressources humaines, Informatique, Administration et Affaires publiques.

Contexte de fonctionnement

Les gouvernements réduisent leur effectif et rationalisent leurs opérations pour offrir un meilleur service à un coût moindre. CIC doit exécuter des programmes de plus en plus complexes avec moins de ressources sans compromettre sa mission. L'implantation et l'utilisation efficaces de technologies de l'information sont essentielles pour offrir un meilleur service et plus de renseignements aux clients du Ministère ainsi que pour appuyer les processus administratifs et les mécanismes de prise de décisions et d'élaboration des politiques rationalisés.

Le Ministère doit élaborer une nouvelle structure de planification, d'établissement de rapports et de reddition de comptes dans le cadre des mesures prises à l'échelle du gouvernement pour améliorer la présentation de rapports au Parlement. Cette structure mettra l'accent sur la gestion et l'établissement de rapports axés sur les résultats. Le gouvernement tient également à simplifier le système de classification des emplois dans la fonction publique en le remplaçant par un nouveau système de classification universelle. La Stratégie d'information financière (SIF), établie d'après un modèle du secteur privé, a pour objectif de fournir aux décisionnaires de meilleurs renseignements financiers. La SIF oblige CIC à moderniser son système de gestion financière. Les Services ministériels continueront de travailler à la mise en œuvre de ces initiatives prises à l'échelle du gouvernement.

Initiatives clés

Modernisation des systèmes : CIC élabore et met en œuvre, sur une période de cinq ans, une infrastructure technologique moderne de gestion de l'information, dont le coût est évalué à 100 millions de dollars. Cette infrastructure ministérielle permettra de mettre en place les nouveaux systèmes automatisés visant à rationaliser les opérations et la prestation des services. En 1997-1998 et en 1998-1999, on concentrera les efforts sur l'installation de plusieurs systèmes logiciels personnalisés pour automatiser un grand nombre des principaux processus administratifs du Ministère, la formation des employés du Ministère qui doivent apprendre à utiliser les nouveaux systèmes et l'installation du matériel et des logiciels nécessaires pour gérer l'infrastructure.

Remplacement de systèmes : En raison de la SIF, le Ministère doit remplacer son système financier actuel d'ici 1999. Le nouveau système, en l'occurrence l'un des systèmes gouvernementaux partagés qui ont été approuvés, intégrera et améliorera le processus d'approvisionnement et les processus financiers. Il devra être en place d'ici 1998-1999. Un nouveau système ministériel de gestion des ressources humaines, actuellement à l'essai, devrait être implanté à l'échelle du Ministère en 1997-1998.

Révision de la législation sur l'immigration : On procédera à une révision globale de la législation et des politiques en matière d'immigration tout au long de 1997. La législation actuelle sur l'immigration sera examinée et réévaluée en fonction du Cadre stratégique établi en 1994.

Questions liées à la gestion du changement

La consultation publique de 1994 nous a rappelé ce que le public attend du programme de CIC. Les gouvernements provinciaux jouent un rôle de plus en plus important dans l'immigration. En outre, les municipalités, les ONG et les groupes communautaires s'intéressent de plus en plus aux activités de CIC. Pour servir l'intérêt public, il faut que les politiques soient établies selon un processus consultatif ouvert, fondé sur la collaboration.

Les questions de principe auxquelles fait face CIC sont reliées à celles qui se posent pour d'autres ministères et organismes, d'autres ordres de gouvernement au Canada ainsi que la collectivité internationale. Comme c'est la coopération horizontale qui sert le mieux l'intérêt public, CIC :

- améliore la coordination de l'élaboration de ses propres politiques;
- analyse des propositions d'autres ministères et organismes pour évaluer leur lien avec les questions auxquelles il fait face;
- consulte les provinces ainsi que d'autres intervenants et partenaires importants;
- cherche des solutions multilatérales aux problèmes que posent les migrations internationales.

Résultats escomptés

CIC accroît sa capacité de recherche et d'élaboration de politiques. La révision de la législation et l'amélioration des méthodes horizontales d'élaboration des politiques lui permettront de formuler des propositions législatives et des stratégies d'orientation efficaces et efficaces.

Pour atteindre ces objectifs, CIC établit des partenariats avec d'autres ministères, les gouvernements provinciaux, le secteur privé et des organismes sans but lucratif, des organismes internationaux et d'autres pays.

Initiatives clés

Niveaux d'immigration : Après consultation des provinces et d'autres parties intéressées, la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration déposera le Plan d'immigration pour 1998.

Modification des critères de sélection : CIC continuera d'élaborer des politiques pour l'adoption de nouveaux critères de sélection des travailleurs qualifiés, la refonte du Programme d'immigration des gens d'affaires, et la négociation des candidats d'une province.

Consultants en immigration : CIC s'est engagé à développer, de concert avec les provinces et les intervenants, une stratégie pour mettre un frein aux activités des consultants sans scrupule dans le domaine de l'immigration.

Accords fédéraux-provinciaux : L'Accord Canada-Québec demeure un excellent exemple d'entente très efficace. CIC et le gouvernement du Québec ont tenu des consultations régulières dans le cadre de cet accord. Le Ministère encourage toutes les provinces à négocier des accords plus complets. Un accord a été signé avec le Manitoba en octobre 1996 et des discussions sont actuellement en cours avec l'Alberta et la Saskatchewan pour réviser les accords conclus. La Colombie-Britannique, le Nouveau-Brunswick et l'Île du Prince Édouard ont fait savoir qu'ils étaient intéressés à négocier un nouvel accord. Les négociations avec l'Ontario sont suspendues depuis les élections provinciales de 1995, mais on espère qu'elles reprendront en 1997-1998.

Capacité de recherche accrue : Le Canada continuera de diriger le Projet Métropolis, projet international visant à stimuler la recherche multidisciplinaire portant sur les répercussions des migrations internationales sur les centres urbains. Pour appuyer l'élaboration de politiques et de programmes, le Ministère investira dans d'autres projets de recherche consacrés aux liens entre l'immigration et le fonctionnement du marché du travail, notamment une étude longitudinale portant sur environ 5 000 immigrants dont l'intégration sera examinée sur une période de quatre ans.

Réfugiés sans pièces d'identité : La catégorie des réfugiés au sens de la Convention se trouvant au Canada sans pièces d'identité sera créée pour permettre aux réfugiés en provenance de certains pays (pour l'instant, de la Somalie et de l'Afghanistan) d'obtenir le droit d'établissement même s'ils ne peuvent produire de pièces d'identité satisfaisantes en raison d'une situation chaotique dans leur pays et de l'absence d'une autorité centrale pouvant leur délivrer ces documents. Les réfugiés devront cependant attendre cinq ans après que la Commission de l'immigration et du statut de réfugié aura reconnu qu'ils craignent avec raison d'être persécutés. Cette période d'attente permettra à ces réfugiés de démontrer qu'ils respectent les lois et les normes de la société canadienne. Une évaluation de leur conduite constituera une solution de rechange raisonnable à la vérification des antécédents dont font normalement l'objet les immigrants. Comme la situation dans le pays d'origine peut changer, cette réglementation aura une durée d'application limitée. Elle cessera de s'appliquer aux ressortissants de la Somalie et de l'Afghanistan deux ans après son entrée en vigueur à moins d'être reconduite par le gouvernement en conseil.

Objectif

Le secteur d'activité Politique a pour objectif d'exercer le leadership à l'échelle du Ministère en élaborant et en recommandant des cadres d'action qui font état des grandes orientations et sur lesquels s'articuleront les initiatives relatives aux lois et règlements, aux politiques et aux programmes liés à la citoyenneté, à l'immigration et aux réfugiés, ainsi qu'en surveillant leur mise en œuvre.

Description

Les responsables de ce secteur d'activité élaborent le programme d'action pour CIC; évaluent les contextes national et international; prévoient les nouveaux enjeux et donnent des conseils opportuns en plus d'exercer un leadership en matière de politique; ils élaborent des énoncés de politique relativement aux grands enjeux et aux cadres juridiques et institutionnels, au Canada et à l'étranger; ils donnent à la Ministre, à la sous-ministre et aux cadres supérieurs du Ministère des conseils opportuns; ils aident l'équipe de gestion du Ministère à établir un programme d'action stratégique.

Contexte de fonctionnement

La mondialisation et les migrations massives auront marqué la fin du XX^e siècle. La facilitation des voyages internationaux et le progrès des communications sont des éléments positifs à l'origine de ce changement. D'autres éléments, comme la surpopulation, des villes surpeuplées et peu sûres, la violation des droits de la personne ainsi qu'un accroissement des conflits politiques, ethniques et religieux forcent les gens à se déplacer. CIC doit en arriver à un équilibre entre les avantages des migrations internationales et les risques connexes : les Canadiens attendent de CIC qu'il élabore des politiques permettant d'attirer les personnes dont le Canada veut tout en écartant celles qui risqueraient d'enfreindre nos lois et d'exploiter la population et les ressources de notre pays.

CIC élabore ses grandes orientations en fonction des objectifs suivants :

- appuyer le programme d'action général du gouvernement visant la création d'emplois et la croissance économique, le renforcement de la cohésion sociale du Canada et l'amélioration de la fédération;
- favoriser l'intégration des nouveaux arrivants dans la société canadienne en continuant de jouer un rôle dans la prestation décentralisée des services d'établissement et d'intégration;
- faire prendre conscience de la valeur de la citoyenneté canadienne;
- tenir compte des considérations humanitaires;
- continuer d'accorder la priorité aux immigrants du volet économique et ceux de la catégorie des parents;
- protéger le Canada contre le terrorisme et le crime organisé.

CIC prévoit de continuer d'améliorer son réseau de bureaux à l'étranger et ses méthodes de travail pour mieux exécuter les programmes d'immigration dans les bureaux à l'étranger, soit la sélection des immigrants, le traitement des demandes des visiteurs, les services de santé, l'établissement de rapports, la liaison, les contrôles et les mesures d'interception.

Résultats escomptés

La restructuration du Réseau des bureaux à l'étranger et du processus d'immigration contribuera à rationaliser davantage ce réseau. Pour centraliser les ressources, certaines missions diplomatiques à l'étranger seront désignées comme bureaux où les demandes d'immigration pourront être présentées ou examinées. Le Réseau peut être encore amélioré pour tenir compte des nouvelles questions liées aux opérations et des questions déterminées par le MAECI.

Questions liées à la gestion du changement

Prévention des migrations illégales : La mesure la plus efficace pour prévenir les migrations illégales consiste à faciliter et à soutenir la liberté de mouvement des voyageurs tout en élaborant des politiques cohérentes (nationales et internationales) pour prévenir les activités criminelles de ceux qui essaient de contourner les systèmes de contrôle aux frontières. Pour travailler avec nos partenaires et nous adapter aux réalités du monde en pleine mutation, il nous faut combiner facilitation et contrôle. Un nombre de plus en plus grand de mesures bilatérales et multilatérales seront prises pour contrer les migrations illégales, qui touchent tous les pays. Le Ministère élaborera des politiques en vue de régler les problèmes actuels et futurs. Dans ce nouveau contexte, les personnes pourront se déplacer plus rapidement car il sera possible de réduire les contrôles au départ et à l'arrivée. La gestion des risques sera largement facilitée par des moyens électroniques.

Catégorie des personnes outre-frontières en voie de réinstallation (CPOR) : Cette catégorie, que l'on propose de créer en 1997, sera réservée aux personnes à l'étranger dont le cas comporte des considérations humanitaires. Dans le cadre de la CPOR, la sélection des réfugiés au sens de la Convention continuera à s'effectuer comme par le passé. Toutefois, deux nouvelles sous-catégories seront créées : personnes de pays d'accueil et personnes de pays sources. L'admissibilité à la sélection en vertu de ces deux sous-catégories s'appuiera sur des critères plus universels et s'appliquera aux personnes se trouvant dans une situation comparable à celle des réfugiés, par exemple, les personnes gravement et personnellement touchées par une guerre civile ou un conflit armé pour lesquelles il n'existe pas de solutions durables dans un délai raisonnable. La sous-catégorie des pays d'accueil s'appliquera aux personnes qui se trouvent en dehors de leur pays de résidence habituelle et son application sera universelle. Celle des pays sources s'appliquera aux personnes qui vivent dans leur pays de résidence habituelle, pourvu qu'il figure sur la liste des pays désignés. La réinstallation à partir de l'étranger sera plus facile à gérer puisque la création de cette nouvelle catégorie évite au Parlement d'avoir à adopter de nouvelles dispositions réglementaires chaque fois que le Canada veut procéder à une intervention humanitaire. Cette nouvelle approche permettra aux Canadiens et aux résidents permanents d'aider plus efficacement les personnes pour lesquelles la réinstallation constitue la meilleure façon de répondre à leurs besoins de nature humanitaire.

Restructuration IV (phase II) du Réseau des bureaux à l'étranger : La seconde phase de Restructuration IV est prévue pour 1997-1998. Le Ministère continuera d'améliorer le Réseau des bureaux à l'étranger compte tenu des résultats de la restructuration à ce jour (voir les pages 49-50 à la Section III, intitulée « Rendement ministériel », pour obtenir une description de la phase I de Restructuration IV). La poursuite de l'élaboration des procédures opérationnelles entre les CRP et les bureaux satellites sera une priorité. Cette phase de la restructuration devrait amener le Ministère à ramener ses effectifs à l'étranger à 211 agents canadiens, soit 41 de moins qu'en juin 1995, et à 926 employés recrutés localement, soit 28 de moins qu'en juin 1995. Au cours de la phase I, le nombre d'agents canadiens a déjà été ramené à 211 et celui des employés recrutés sur place à 937. Au cours de la phase II, qui commencera à l'été 1997, le nombre d'employés recrutés localement sera réduit à 926.

Mise en œuvre intégrale du nouveau Système de traitement des demandes d'immigration : Ce nouveau système sera mis en œuvre le 1^{er} avril 1997. La principale différence par rapport au système actuel est que le demandeur devra présenter dès le début le plus grand nombre possible de documents nécessaires à l'appui de sa demande. Le processus s'en trouvera rationalisé, et les agents des bureaux à l'étranger auront les renseignements dont ils ont besoin pour rendre une décision plus rapidement. Tous les membres du personnel des opérations recevront la formation voulue. Il n'y a aucun lien entre cette modification et l'établissement des niveaux d'immigration.

Restructuration des services médicaux : En 1997-1998, les méthodes employées pour l'évaluation des dossiers médicaux par les partenaires de CIC seront adaptées à la lumière des leçons tirées des projets pilotes de 1996-1997. L'examen des dossiers médicaux des immigrants et des visiteurs devrait être effectué plus rapidement et à un coût moindre.

Programme fédéral de services de santé provisoires : Ce programme permet d'offrir des services d'urgence et des soins de santé essentiels aux réfugiés reconnus comme tels au Canada et aux demandeurs du statut de réfugié durant la période où ils ne sont pas admissibles au régime d'assurance provincial et ne sont pas en mesure de combler autrement leurs besoins médicaux. Les mesures prévues en 1997-1998 pour améliorer l'efficacité du Programme comprennent l'élaboration d'un système d'information pour les fournisseurs de services de santé, qui permettra de vérifier l'admissibilité d'un client ainsi que de facturer et de payer ces services par voie électronique.

Objectif

Le Service international a pour objectif d'exécuter les programmes d'immigration du Canada dans les bureaux canadiens à l'étranger : sélection des immigrants, traitement des demandes des visiteurs, prestation de services de santé aux immigrants, établissement de rapports et liaison ainsi que contrôle et interception. Ce secteur d'activité joue un rôle prépondérant pour ce qui est des questions touchant l'immigration et les réfugiés au niveau international et dans la coordination des activités internationales du Ministère, particulièrement celles qui ont trait aux relations avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), les autres pays et les organismes multilatéraux.

Contexte de fonctionnement

Compte tenu des objectifs de réduction des dépenses, CIC rationalise son réseau de bureaux à l'étranger. La réorganisation qui a été entreprise, baptisée Restructuration IV, permet au Ministère non seulement de réduire ses coûts de fonctionnement, mais aussi de se préparer à assumer un volume de travail plus lourd, principalement en Asie. Au terme de Restructuration IV, le Réseau des bureaux à l'étranger comprendra quatre divisions géographiques (Afrique et Moyen-Orient, Asie et Pacifique, Europe, Hémisphère occidental) dotées de 79 points de service au total, dont des centres régionaux de programmes (CRP), des centres offrant des services complets, des bureaux spécialisés et des bureaux où des employés recrutés localement par le MAECI exécuteront le travail lié à l'immigration.

Le Service international est également un chef de file mondial dans l'élaboration de stratégies d'interception des immigrants illégaux. Les mesures d'interception, qui consistent à empêcher l'immigration illégale au Canada, comprennent la vérification du respect des conditions relatives aux visas, la liaison avec les transporteurs aériens et la formation de leur personnel, l'élaboration de systèmes, la mise en commun de renseignements avec d'autres organismes ainsi que des opérations particulières d'interception. CIC a également mis en place un réseau d'agents de contrôle de l'immigration (ACI) qui exécutent exclusivement des fonctions de contrôle. Ce réseau aide d'autres pays à mettre en place des réseaux similaires.

Questions liées à la gestion du changement

Si on apporte des changements aux moyens utilisés pour livrer les services d'établissement liés à l'immigration qui sont financés par le gouvernement fédéral, cela aura des répercussions sur le personnel, qu'il s'agisse de réductions des effectifs, de transferts à des organismes partenaires ou de formation.

Résultats escomptés

Le transfert des responsabilités et des fonds à de nouveaux partenaires réduira le chevauchement et le double emploi dans les services d'établissement offerts par les différents ordres de gouvernement et facilitera l'établissement des priorités au niveau local.

3. Établissement

Objectif

En partenariat avec les différents ordres de gouvernement, les organismes communautaires, les fournisseurs de services, les nouveaux arrivants et les citoyens canadiens, le secteur d'activité s'établira pour aider les immigrants à participer et à contribuer pleinement à la société et de promouvoir leur acceptation par la population canadienne.

Description

Dans le cadre de ce secteur d'activité sont offerts aux résidents permanents récemment arrivés (immigrants et réfugiés) des services axés sur l'adaptation, l'installation et l'intégration afin de les amener rapidement à participer à la société canadienne.

L'Établissement comprend également l'administration d'un poste non budgétaire – le Programme des prêts aux immigrants – dont le plafond a été fixé à 110 millions de dollars.

Contexte de fonctionnement

Les contributions sont distribuées par l'intermédiaire d'un réseau de bureaux régionaux et locaux, et les orientations en matière de programmes et de politiques sont établies par le personnel responsable du secteur d'activité Établissement. Dans le cadre du Renouvellement de l'établissement, CIC examine différentes options pour trouver la meilleure façon possible d'administrer et d'assurer les services d'aide à l'établissement offerts aux immigrants et financés par le gouvernement fédéral.

Initiatives clés

Renouvellement de l'établissement : CIC déterminera des indicateurs possibles d'intégration et des moyens de mesurer les résultats connexes. En attendant que des ententes soient conclues avec les provinces, les responsables du secteur d'activité Établissement continueront de gérer et d'exécuter les programmes actuels.

Barèmes de compétence linguistique canadiens : En partenariat avec d'autres ordres de gouvernement et des intervenants responsables d'initiatives liées à l'éducation, CIC élaborera des outils d'évaluation à l'appui de ses activités d'intégration.

Questions liées à la gestion du changement

Au Canada, CIC a de plus en plus recours à des partenariats avec d'autres ministères à tous les paliers, au Canada et aux États-Unis, ainsi qu'avec le secteur privé, notamment des compagnies aériennes et d'autres entreprises.

Le Ministère commencera à ressentir les effets positifs de la restructuration en 1997-1998, mais il devra également faire face aux difficultés liées à la centralisation du traitement des demandes, à la responsabilité accrue qui incombe aux clients de fournir des demandes complètes et des renseignements exacts ainsi qu'au plus grand pouvoir décisionnel conféré au personnel. Ce dernier n'aura travaillé que durant une année dans une organisation allégée dont les activités sont mieux ciblées. La plus grande place accordée au travail d'équipe, à l'innovation et à la communication contribuera à accroître l'efficacité du milieu de travail. La détermination et l'évaluation des risques, du point de vue des points d'entrée ou des bureaux intérieurs, fera partie intégrante des opérations.

Résultats escomptés

CIC travaille en étroite collaboration avec des organismes non gouvernementaux de parrainage de réfugiés pour aborder la politique et les aspects opérationnels du parrainage privé. En octobre 1996, le comité conjoint ONG-gouvernement sur le parrainage privé de réfugiés a terminé la rédaction d'une nouvelle entente de parrainage qui remplacera l'entente-cadre actuelle. Les demandes concernant des ententes ont été envoyées à tous les signataires de l'entente-cadre et aux autres organismes intéressés. Des ateliers sont prévus à quelques endroits clés afin d'informer les éventuels répondants des responsabilités liées au parrainage d'un réfugié. Toutes les ententes actuelles expireront le 30 avril 1997 et on s'attend à ce que plusieurs ententes soient signées d'ici le 1^{er} mai 1997 avec des sociétés s'intéressant au parrainage de réfugiés.

En raison des changements qui devraient découler de ces initiatives clés, le Ministère prévoit atteindre les niveaux établis dans le Plan d'immigration pour 1997. Par ailleurs, une application uniforme, à l'échelle du Canada, des politiques et des pratiques exemplaires retenues, permettra d'améliorer l'efficacité des investigations.

Le Service national prévoit mener 20 000 investigations en 1997-1998, soit une diminution d'environ 9 % par rapport aux prévisions de 1996-1997. Le nombre prévu de renvois en 1997-1998 est de 7 000, soit une augmentation d'environ 40 % par rapport aux prévisions de 1996-1997. Le renvoi de criminels étrangers demeurera une priorité. On déploiera de plus grands efforts pour renvoyer les demandeurs du statut de réfugié déboutés qui ont épuisé tous les mécanismes de recours. Le nombre de deuxièmes interrogatoires menés par des agents d'immigration en 1997-1998 devrait être similaire à celui qui avait été prévu pour 1996-1997, soit 3,2 millions.

Technologie de l'information – Système de gestion de l'exécution de la loi (SGEL) : Dans le cadre de la modernisation des systèmes de CIC, la version I du SGEL sera installée dans les principaux bureaux chargés de l'exécution de la loi en Colombie-Britannique (été 1997), au Québec (automne 1997) et en Ontario (hiver 1998). La version II est prévue pour le printemps 1998. Ce système intégrera toutes les activités liées à l'exécution de la loi, au Canada et à l'étranger, et créera pour chaque client un fichier unique auquel auront facilement accès les agents chargés de l'exécution de la loi. Le SGEL comprendra les éléments suivants : photos et documents d'identité saisis électroniquement; possibilité d'accès aux fichiers clients à partir de tous les bureaux de CIC; capacité de mettre à jour les fichiers clients à n'importe quelle étape du processus; processus global et souple de gestion et de suivi des cas.

Processus intégré d'exécution de la loi (PIEL) : Le PIEL vise l'intégration de la prestation des services d'exécution de la loi et une reddition de comptes accrue. Les équipes chargées de l'exécution de la loi comprendront des agents expérimentés dans les domaines des investigations, des renvois, de l'escorte et des audiences. En intégrant ces tâches, le Ministère réduira les manipulations et les examens de dossiers ainsi que les délais de traitement, responsabilisera davantage les agents et réduira les coûts de la révision des motifs de détention et des renvois. Le PIEL devrait être mis en œuvre à Montréal et à Vancouver en 1997-1998.

Amélioration des opérations aux points d'entrée et des opérations relatives à la détention et aux renvois : En 1997-1998, le Ministère continuera de mettre en œuvre les changements recommandés dans de récents rapports portant sur les opérations aux points d'entrée et les opérations touchant la détention et les renvois. Le rapport sur les points d'entrée portait sur les mesures permettant de minimiser les risques de fraude ou d'abus dans le système d'immigration aux points d'entrée. Quant au rapport sur la détention et les renvois, il portait sur le contexte de fonctionnement et les procédures et proposait des moyens d'améliorer le service aux clients tout en contenant ou en réduisant les coûts.

CANPASS est un exemple des mesures prises pour simplifier les formalités d'entrée au Canada dans le cas des grands voyageurs qui présentent un faible risque. Les formalités seront également accélérées aux points d'entrée pour les Canadiens qui se rendent fréquemment à l'étranger pour affaires ou en vacances, de même que pour les Américains en visite ou en voyage d'affaires. Cela permettra de procéder à des interrogatoires plus détaillés dans le cas des voyageurs qui représentent un plus grand risque.

Amélioration des opérations aux points d'entrée : La restructuration des points d'entrée comprend plusieurs projets visant à rendre les opérations plus efficaces et plus efficaces. Le Ministère cherche à établir un meilleur partenariat avec Revenu Canada – Douanes et, aux aéroports, avec les administrations aéroportuaires, pour la conception et l'utilisation des installations aux points d'entrée. Ce partenariat renforcé fera écho à la création de l'agence canadienne des services frontaliers. On élaborera un nouveau protocole d'entente concernant l'interrogatoire aux fins de l'immigration en tenant compte de ce nouvel organisme. Aux points d'entrée frontaliers, le Ministère travaillera plus étroitement avec le Service d'immigration et de naturalisation des États-Unis et avec les services des douanes américains.

certain cas, les personnes qui croient que leur vie pourrait être mise en danger si elles étaient expulsées du Canada pourraient encore tenter d'obtenir une révision de leur dossier.

Renforcement du parrainage de parents : Le gouvernement, dans ses efforts pour renforcer l'immigration de familles, a annoncé en décembre 1995 une stratégie d'initiatives de parrainage, qui inclut l'amélioration des critères de parrainage. La stratégie comporte l'établissement de relations plus étroites avec les provinces et les municipalités pour des fins d'échange de renseignements sur le parrainage et favorisera l'acceptation des obligations liées au parrainage et ce à l'aide de mesures administratives et réglementaires. Cette stratégie, qui représentera un effort en plusieurs phases au cours des deux prochains exercices, continue d'être perfectionnée à l'aide des commentaires reçus de groupes communautaires, d'organismes non gouvernementaux nationaux et de provinces.

Travailleurs qualifiés : En collaboration avec d'autres ministères et les partenaires intéressés, CIC améliorera sa politique concernant les travailleurs étrangers temporaires afin de faciliter le mouvement transfrontalier des travailleurs qualifiés. À cet égard, CIC collabore étroitement avec d'autres pays – sur le plan bilatéral – pour que les discussions portent aussi sur les avantages en ce qui concerne l'emploi pour le conjoint. Le groupe de travail fédéral-provincial sur l'accès aux métiers et aux professions, qui étudie la reconnaissance des titres et des diplômés étrangers, est une autre initiative qui aidera les immigrants à travailler en utilisant leur plein potentiel.

Immigration des gens d'affaires : Le Ministère doit préparer la transition en prévision du nouveau Programme d'immigration des investisseurs qui sera mis en place en juillet 1997. CIC établira de nouveaux critères de sélection des gens d'affaires immigrants et continuera à assumer ses responsabilités en matière de contrôle et de vérification des investisseurs.

Gestion des troupes de demande : CIC a mis à l'essai un nouveau système de gestion des troupes de demande, en vue d'assurer une rentabilité accrue et de faciliter la présentation des demandes. Les troupes sont imprimées et distribuées sur demande, de sorte que CIC n'a plus besoin de maintenir des stocks coûteux. De plus, si les troupes sont modifiées, les changements peuvent être incorporés immédiatement. En 1997-1998, CIC prévoit officialiser les partenariats qui ont été mis en l'essai, étendre le système à d'autres secteurs d'activité et explorer d'autres moyens d'améliorer le service aux clients et de réduire les coûts.

Télécentres : Quand CIC a décidé de réduire les interactions personnelles avec les demandeurs et fermé des points de service, il s'est engagé à établir des télécentres pour que les clients aient accès à l'information. Au début de 1997-1998, on regroupera 23 centres de télédemande en 3 télécentres régionaux, ce qui exigera des investissements considérables au titre du personnel, de la formation et des installations pour appuyer ce service. L'achèvement des appels, la formation et le soutien technique seront continuellement adaptés pour améliorer le service.

Catégorie des demandeurs non reconnus au statut de réfugié au Canada (CDNRSRC) et catégorie des immigrants visés par une mesure de renvoi à exécution différée (IMRED) : Des mesures visant à simplifier la CDNRSRC et à abolir la catégorie des IMRED seront prises pour que puissent effectivement être renvoyées les personnes qui n'ont pas besoin de la protection du Canada. Ces mesures se traduiront par une prise de décision plus rapide aux diverses étapes de l'examen des cas des personnes dont la revendication du statut de réfugié est rejetée et par de meilleures dispositions sur le plan juridique pour obliger ces personnes à quitter le Canada. Dans

2. Service national

Objectif

Le Service national a pour objet de gérer et de mettre en œuvre les programmes d'immigration du Canada à la frontière et aux points de service situés à l'intérieur du pays.

Description

Le Service national procède au deuxième interrogatoire détaillé des personnes désireuses d'entrer au Canada, offre des services aux visiteurs et aux immigrants, y compris les gens d'affaires, et il s'occupe de questions relatives à la présentation des cas et aux litiges, en plus d'exploiter les centres de traitement des demandes de Végreville, en Alberta, et de Mississauga, en Ontario. Le Service national joue un rôle majeur dans l'exécution de la loi et l'interception, le contrôle de l'immigration illégale (par la tenue d'investigations, la détention et le renvoi) et la gestion des cas de nature délicate.

Contexte de fonctionnement

Le Ministère a rationalisé considérablement l'exécution de ses programmes au Canada. La centralisation du traitement des demandes a permis de réduire le nombre des points de service et de regrouper un grand nombre de bureaux de la citoyenneté et de bureaux d'immigration. On a élaboré et distribué, en vue du traitement des demandes reçues par la poste, une trousse améliorée de demande qui met l'accent sur la responsabilité qui incombe au client de fournir une demande complète et des renseignements exacts. En tirant profit de l'expérience de l'ancien réseau de centres de télédemande, CIC continuera d'évaluer ce genre de service et de l'améliorer pour les clients de la citoyenneté et de l'immigration. Les télécentres contribuent également à responsabiliser le client, qui doit fournir des renseignements suffisamment complets pour que sa demande puisse être traitée rapidement.

Le public canadien s'inquiète au sujet des personnes qui entrent en violation de la Loi sur l'immigration. La sécurité est primordiale aux yeux de la société canadienne. Un grand nombre de Canadiens pensent que la criminalité est très élevée parmi les visiteurs et les immigrants, notamment les immigrants illégaux. En fait, elle est plus faible parmi ceux qui sont nés à l'étranger que parmi les Canadiens de naissance (d'après le taux d'incarcération au sein de ces deux groupes).

Le Service national exécute les lois canadiennes sur l'immigration. L'exécution de ces lois, qui visent à protéger la santé, la sécurité et le bien-être de la société canadienne, consiste à empêcher l'admission des personnes qui ne sont pas admissibles ainsi qu'à repérer et à renvoyer celles qui se trouvent illégalement au Canada.

comprendront des cérémonies spéciales de remise de certificats de citoyenneté ainsi qu'un programme mettant en évidence la citoyenneté pour la Fête du Canada.

Normes de service : Des normes de service seront élaborées en 1997-1998, après consultation d'intervenants clés et de clients. Ces normes aideront les clients à mieux comprendre nos services et nous aideront à améliorer les délais de traitement. Elles aideront également les gestionnaires à cerner les problèmes et leurs causes et à régler les difficultés à mesure qu'elles se présentent.

Programme d'assurance de la qualité : Ce programme, qui sera élaboré et mis en œuvre en 1997-1998, vise un double objectif : premièrement, vérifier la qualité de la prise de décisions au Centre de traitement des demandes et dans les bureaux locaux; deuxièmement, vérifier la fiabilité des renseignements fournis par les clients. Ce programme nous donnera un moyen objectif de vérifier dans quelle mesure la *Loi sur la citoyenneté* est respectée et d'en assurer l'intégrité.

Questions relatives à la gestion du changement

Le Renouvellement de la citoyenneté, qui s'inscrit dans le cadre de la restructuration des processus administratifs du Ministère, vise à rationaliser et à moderniser le traitement des demandes de citoyenneté ainsi qu'à améliorer l'accès des clients à nos services. Parmi les changements proposés figurent la mise en œuvre d'un service de traitement des demandes reçues par la poste pour tous les clients, des formulaires de demande simplifiés, de nouveaux systèmes informatiques et un examen écrit normalisé pour l'évaluation des connaissances. Le passage de la réception des demandes en personne à leur présentation par la poste a amélioré le service aux clients puisqu'ils n'ont plus besoin d'attendre pour rencontrer un agent avant de déposer leur demande.

Le Renouvellement de la citoyenneté consiste à rendre plus uniforme la prise de décisions, et à réduire les coûts et les délais de traitement. Après que toutes les mesures prévues dans le programme de renouvellement auront été prises et que les goulots d'étranglement auront été éliminés, les délais de traitement devraient continuer de diminuer. Comme les mesures de renouvellement de la citoyenneté continueront d'avoir des répercussions sur les employés, la formation restera une priorité.

Résultats escomptés

Après que les initiatives clés auront été pleinement mises en œuvre, le service aux clients continuera de s'améliorer car ils pourront y avoir plus facilement accès. Ces initiatives permettront également de mettre en place un processus d'attribution de la citoyenneté plus efficace, moins coûteux et garantissant un respect accru de la *Loi sur la citoyenneté*. Les délais de traitement des demandes de citoyenneté devraient continuer à diminuer grâce à ces initiatives. CIC poursuivra ses efforts pour améliorer le service aux clients en modifiant ses méthodes.

C. Détails par secteur d'activité

1. Enregistrement et promotion de la citoyenneté

Objectifs

Les objectifs du secteur d'activité Enregistrement et promotion de la citoyenneté sont de fournir au public des services en vue de l'acquisition de la citoyenneté, des preuves de citoyenneté et les autres services prévus par la *Loi sur la citoyenneté* et le règlement connexe, et de renseigner les nouveaux Canadiens éventuels sur les responsabilités et les privilèges rattachés à la citoyenneté canadienne.

Description

Les responsables de ce secteur d'activité établissent la politique opérationnelle et l'orientation du Programme concernant toutes les questions relatives à la citoyenneté. Ils administrent et interprètent la législation sur la citoyenneté et offrent des services directs à la collectivité afin de renseigner les clients et le public sur la citoyenneté. Les bureaux locaux en place dans les grands centres urbains et les régions périphériques fournissent la majorité des services. Ces bureaux évaluent les demandes de citoyenneté, de preuves de citoyenneté et de recherche aux dossiers et attribuent la citoyenneté aux immigrants admis au Canada; ils organisent aussi les cérémonies d'assimilation des nouveaux Canadiens et de remise de certificats de citoyenneté et répondent aux demandes de renseignements du public.

Contexte de fonctionnement

Les services relatifs à la citoyenneté sont offerts par les bureaux de la citoyenneté et un Centre de traitement des demandes qui se trouve à Sydney, en Nouvelle-Écosse. Enregistrement et promotion de la citoyenneté comprend une administration centrale, à Ottawa, et 31 bureaux répartis dans l'ensemble du pays. Pour réduire les coûts d'infrastructure du Ministère, on a regroupé 21 bureaux locaux de la citoyenneté avec des Centres d'Immigration Canada. Les dix autres bureaux offrent exclusivement des services relatifs à la citoyenneté.

Initiatives clés

Projet de loi d'ensemble (C-49) : Le projet de loi C-49 prévoit une rationalisation du processus d'attribution de la citoyenneté. Des employés du Ministère prendront désormais un grand nombre de décisions relatives aux demandes de citoyenneté, rendues auparavant par les juges de la citoyenneté. Les demandes pourront ainsi être traitées de façon plus efficace et le service à la clientèle s'en trouvera amélioré.

Promotion : Le Ministère fera désormais la promotion de la citoyenneté essentiellement dans le cadre d'événements annuels existants, comme la Semaine nationale de la citoyenneté, ainsi que par la célébration du 50^e anniversaire de la citoyenneté canadienne (1947-1997), qui commencera en janvier 1997. D'autres activités seront organisées dans l'ensemble du pays en collaboration avec le secteur public et le secteur privé. Les célébrations marquant le 50^e anniversaire

Les niveaux de dépenses indiqués dans le tableau qui précède représentent les coûts bruts du Programme. Or, le Programme produit des recettes importantes : recouvrement des coûts et droits exigés pour le traitement des demandes, obligations des transporteurs, intérêts sur les prêts consentis aux immigrants, droits exigés pour l'établissement et droits exigés pour la citoyenneté.

Recettes prévues par activité ou secteur d'activité

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Activité ou secteur d'activité
		1996-1997	1997-1998	1998-1999	Prévu 1999-2000

Enregistrement et promotion de la citoyenneté	Droits de services perçus (citoyenneté)	28 270	29 975	29 975	29 975
	Droits exigés pour la citoyenneté	19 090	20 335	20 335	20 335
Service national		47 360	50 310	50 310	50 310
Droits de services perçus (immigration)	Droits exigés pour l'établissement	60 835	48 493	48 493	48 493
	Obligations des transporteurs	2 250	5 000	5 000	5 000
Etablissement		139 950	119 170	119 170	119 170
Intérêts sur les prêts consentis aux immigrants		182	180	180	180

Service international	Droits de services perçus (immigration)	86 117	115 078	115 078	115 078
	Droits exigés pour l'établissement	59 983	78 992	78 992	78 992
Total des recettes		333 592	363 730	363 730	363 730

Les recettes totales devaient demeurer relativement stables au cours des trois prochains exercices, mais la part des dépenses engagées par le Programme qui correspond aux recettes brutes devrait augmenter. Ainsi, les recettes, qui représentent 54 % des dépenses prévues pour le Programme en 1996-1997, passeront à 63 % en 1998-1999. Cette augmentation reflète la volonté de transférer des contribuables aux bénéficiaires directs les coûts du Programme.

Le tableau suivant présente un plan triennal et indique les besoins prévus en ressources pour la période comprise entre 1996-1997 et 1999-2000.

Besoins financiers par secteur d'activité et par sous-activité				
(en milliers de dollars)				
Secteur d'activité ou sous-activité	Budget des dépenses		Prévu	
	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Enregistrement et promotion de la citoyenneté				
	32 318	33 609	34 771	34 813
Service national				
Contrôle aux points d'entrée	24 189	24 834	24 878	24 903
Sélection et contrôle intérieur	25 023	23 843	23 885	23 909
Exécution de la loi	56 282	58 940	59 044	59 102
Gestion	59 291	42 820	42 895	42 937
Etablissement	164 785	150 437	150 702	150 851
Etablissement	268 003	269 973	269 988	269 996
Gestion	3 699	782	782	782
Service international	271 702	270 755	270 770	270 778
Opérations internationales	24 684	25 364	25 450	25 642
Services de santé	28 829	29 007	26 654	26 855
Développement et coordination du	2 524	2 594	2 603	2 623
Programme	4 592	4 720	4 736	4 772
Planification et gestion des opérations	60 629	61 685	59 443	59 892
Politique	7 469	6 541	6 387	6 427
Services ministériels				
Affaires ministérielles ¹	7 646	9 556	9 624	9 658
Planification et examen	2 697	1 313	1 322	1 327
Finances	3 167	2 595	2 641	2 664
Ressources humaines	6 509	5 508	5 547	5 567
Informatique	44 756	24 872	25 021	25 096
Administration	5 499	4 839	4 873	4 890
Affaires publiques ¹	7 824	3 459	3 484	3 495
	78 098	52 142	52 512	52 697
Total du Ministère	615 001	575 169	574 585	575 458

1. Au niveau ministériel, les besoins financiers pour la période de planification sont inférieurs au Budget des dépenses de 1996-1997. Il y a toutefois sur le plan des secteurs d'activité ou des sous-activités, des changements qui sont surtout attribuables à un transfert de ressources et de responsabilités connexes dans le contexte de la réorganisation.

Les niveaux de dépenses pour le Programme ne comprennent que les dépenses devant être imputées sur les crédits votés et les paiements législatifs. Le paragraphe 3.6 de la Section IV énumère les services fournis gratuitement par d'autres ministères. Il faut tenir compte de ces éléments lorsque l'on établit le coût global du Programme. Les recettes indiquées comprennent les droits exigés des utilisateurs de CIC, les obligations des transporteurs ainsi que les intérêts sur les prêts consentis aux immigrants.

Coût net du Programme					
(en milliers de dollars)					
Budget	Budget principal	1996-1997	1997-1998	Prévu	Prévu
Budget	Budget principal	1998-1999	1999-2000		
Budget des dépenses	615 001	575 169	574 585	575 458	
Recettes à valoir sur le Trésor	(333 592)	(363 730)	(363 730)	(363 730)	
Coût estimatif des services rendus par d'autres ministères	154 650	151 913	152 090	152 107	
Coût net du Programme	436 059	363 352	362 945	363 835	

Plans financiers comparatifs par secteur d'activité

Le tableau suivant présente la ventilation du Budget des dépenses principal de 1997-1998 par secteur d'activité et par type de dépense. Des données correspondantes du Budget des dépenses principal de 1996-1997 sont également indiquées.

Coût net du Programme par secteur d'activité					
(en milliers de dollars)					
Budget principal 1997-1998	Budget	Fonctionnement	Dépenses en capital	Paievements de transfert	Total
Budget principal 1996-1997					
Enregistrement et promotion de la citoyenneté	33 609	—	—	—	33 609
Service national	150 437	—	—	—	150 437
Etablissement	14 520	—	—	—	14 520
Service international	61 685	—	—	—	61 685
Politique	6 541	—	—	—	6 541
Services ministériels	44 642	7 500	—	—	52 142
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères	311 434	7 500	256 235	575 169	615 001
Recettes à valoir sur le Trésor	(363 730)	(363 730)	(363 730)	(363 730)	(363 730)
Coût net du Programme	436 059	363 352	362 945	363 835	

Plans de ressources et tableaux financiers

Les niveaux de dépenses approuvés reflètent une réduction de 6,5 % pour 1997-1998, en raison surtout de la fin du financement à court terme de l'investissement dans la technologie.

Autorisations pour 1997-1998 — Partie II du Budget des dépenses

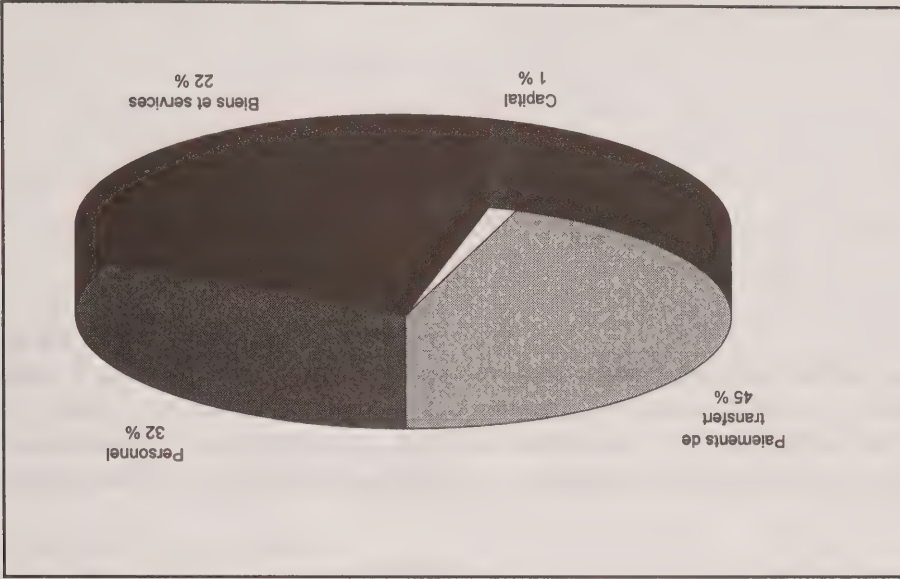
Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Crédits (en milliers de dollars)	
Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997
Programme de la citoyenneté et de l'immigration			
1 Dépenses de fonctionnement	315 544	284 353	315 544
5 Dépenses en capital	14 554	7 500	14 554
10 Subventions et contributions	256 235	256 235	256 235
(L) Traitement et allocation pour automobile	49	49	49
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	27 032	27 032	28 619
Total du Programme	575 169	575 169	615 001

Crédits — Libellé et sommes demandées

Crédits (en dollars)		Crédits (en dollars)	
Budget principal 1997-1998	Budget principal 1997-1998	Budget principal 1997-1998	Budget principal 1997-1998
Programme de la citoyenneté et de l'immigration			
1 Dépenses de fonctionnement	284 353 000	1 Dépenses de fonctionnement	284 353 000
5 Dépenses en capital	7 500 000	5 Dépenses en capital	7 500 000
10 Subventions inscrites au Budget et contributions	256 235 000	10 Subventions inscrites au Budget et contributions	256 235 000

Budget des dépenses principal 1997-1998 par composante



Contexte et perspective de planification

La mondialisation et les migrations massives auront marqué la fin du XX^e siècle. De plus en plus de gens fuient les conflits ethniques, nationaux et religieux, alors que d'autres tentent d'échapper à la surpopulation, à la détérioration de l'environnement et à l'effondrement de l'économie. Selon les Nations Unies, plus de 30 millions de réfugiés et de personnes déplacées sont en migration dans le monde. La plupart de ces personnes se déplacent à l'intérieur de leur propre région, mais d'autres vont s'installer à l'autre extrémité du globe, par exemple, au Canada. Les migrations mondiales augmentent également les risques de terrorisme international, le crime organisé et la propagation potentielle de maladies infectieuses ou contagieuses.

Le Canada est l'un des pays qui accueillent le plus d'immigrants avec les États-Unis, l'Australie et la Nouvelle-Zélande. Des immigrants viennent au Canada pour de nombreuses raisons, notamment la qualité de vie, la place occupée par le Canada dans la collectivité internationale, l'importance accordée aux droits et responsabilités individuels et collectifs ainsi que la détermination du Canada à l'égard de la démocratie, de l'égalité, de la diversité, de la compassion et de la primauté du droit.

La diversité croissante du Canada constitue un avantage dans l'économie mondialisée : elle favorise les rapports commerciaux qui renforcent les liens commerciaux du Canada avec les économies étrangères et le marché mondial. CIC essaie d'aider les immigrants à s'adapter à la société canadienne et à s'y intégrer sur les plans social et économique. C'est en partie le succès de CIC à cet égard qui permettra une meilleure acceptation des nouveaux arrivants par la population canadienne.

La mondialisation et les migrations massives sont pour le Canada une source de possibilités et de défis importants. CIC cherche à réduire le plus possible les conséquences néfastes de la mondialisation, à optimiser ses avantages et à appuyer les intérêts et les objectifs internationaux du Canada, y compris ses obligations internationales à l'égard des réfugiés et des autres personnes qui ont besoin d'une aide humanitaire. Par contre, le Ministère doit exécuter des programmes de plus en plus complexes à l'aide de ressources réduites tout en préservant son intégrité et en donnant un bon service à la clientèle.

La diminution des ressources humaines et financières rend plus nécessaire encore la collaboration entre les gouvernements, le secteur privé et les organismes à but non lucratif en vue de coordonner les efforts, d'éviter les doubles emplois et d'atteindre les buts communs. L'aptitude des gouvernements à collaborer dépendra en partie de leur volonté de tenir compte des besoins régionaux et des différences entre les régions.

juridiques; la Politique, la planification et la recherche stratégiques; la Gestion et les technologies de l'information; les Finances et l'administration; les Ressources humaines.

CIC est chargé de l'orientation et de l'exécution du Programme à l'étranger, y compris de la gestion du personnel de l'immigration recruté localement, tandis que le ministre des Affaires étrangères et du Commerce international coordonne les éléments de la politique étrangère et gère les ressources relatives au personnel de l'immigration recruté localement ainsi que certains services communs.

La structure des secteurs d'activité et des activités du Programme de la citoyenneté et de l'immigration s'établit comme suit :

Secteur d'activité / Activité	Composantes du secteur d'activité / Sous-activités
-------------------------------	--

Enregistrement et promotion de la citoyenneté	Enregistrement et promotion de la citoyenneté
---	---

Service national	Contrôle aux points d'entrée Sélection et contrôle intérieur Exécution de la loi Gestion
------------------	---

Etablissement	Etablissement Gestion
---------------	--------------------------

Service international	Opérations internationales Services de santé Développement et coordination du Programme Planification et gestion des opérations
-----------------------	--

Politique	Politique
-----------	-----------

Services ministériels	Affaires ministérielles Planification et examen Finances Ressources humaines Informatique Administration Affaires publiques
-----------------------	---

secteurs et ont mené à l'élaboration du Cadre stratégique intitulé *Vers le 21^e siècle*, qui a été déposé au Parlement en novembre 1994. Le Cadre stratégique établit les grandes orientations pour l'élaboration, au cours des prochaines cinq à dix années, des programmes et des politiques de CIC.

Mission

Citoyenneté et Immigration Canada a pour mission de bâtir un Canada plus fort :

- *en tirant profit au maximum des mouvements migratoires mondiaux;*
- *en contrôlant l'accès au territoire canadien;*
- *en déterminant les conditions de participation à la société canadienne;*
- *en protégeant les réfugiés au Canada et à l'étranger.*

Organisation et composition du Programme : La structure de CIC est fondée sur sa mission et ses principaux secteurs de service. La sous-ministre et le sous-ministre délégué relèvent de la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration. La sous-ministre et le sous-ministre délégué ont l'appui de trois sous-ministres adjoints, chargés des Opérations, des Partenariats et de la Politique. Les directions générales ainsi que les directeurs généraux des régions relèvent directement de la sous-ministre, comme il est indiqué ci-après (voir le paragraphe 2.1 de la Section IV pour obtenir des détails sur la structure organisationnelle et les ressources connexes):

La Gestion des secteurs de service élabore les politiques, conçoit les programmes et oriente les quatre secteurs de service de CIC; elle chapeaute les directions générales de la Sélection, de l'Intégration, des Réfugiés et de l'Exécution de la loi.

L'Exécution des programmes met en œuvre les programmes de CIC. Elle regroupe six directions générales géographiques (la Région internationale et les cinq régions du Canada) ainsi que la Direction générale du réseau des services du Ministère, qui gère les services centralisés d'exécution des programmes. Les activités des programmes sont très décentralisées. Sur les 3 771 équivalents temps plein approuvés pour 1997-1998, environ 2 704 seront affectés dans les régions du Canada et 211, dans les bureaux à l'étranger.

Le Soutien ministériel établit l'orientation stratégique et apporte son soutien à la Ministre, à la sous-ministre, aux autres directions générales de l'administration centrale et des bureaux régionaux, ainsi qu'aux bureaux locaux. Il comprend les Services ministériels et exécutifs; les Affaires publiques; le Règlement des cas; les Services

Rôles et responsabilités

Citoyenneté et Immigration Canada établit la politique d'immigration, gère les niveaux d'immigration et, avec d'autres ministères fédéraux, facilite et contrôle l'admission des immigrants, des réfugiés et des visiteurs au Canada. En collaboration avec d'autres ordres de gouvernement ainsi qu'avec des organismes non gouvernementaux et intergouvernementaux, CIC aide les nouveaux arrivants à s'établir et à s'adapter au Canada. Il appuie la mission humanitaire du Canada et ses engagements internationaux connexes en gérant la politique et le programme du gouvernement à l'égard des réfugiés et en établissant leur cadre. CIC protège la santé et la sécurité des Canadiens ainsi que la sécurité nationale en interceptant et en renvoyant les personnes qui n'ont pas le droit d'entrer ou de demeurer au Canada.

CIC établit la politique de citoyenneté, y compris les critères en matière d'admissibilité et de connaissances, attribue la citoyenneté canadienne et fournit aux Canadiens des preuves de citoyenneté. Il aide les nouveaux arrivants et les organismes ethnoculturels à comprendre la signification de la citoyenneté canadienne et fait également valoir la citoyenneté comme symbole et expression des droits et des responsabilités des membres de la collectivité du pays.

Mandat

Le 23 juin 1994, la *Loi sur le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration* a constitué le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration (Citoyenneté et Immigration Canada, ou CIC), qui relève de la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration. Les pouvoirs, devoirs et fonctions de la Ministre englobent toutes les questions de citoyenneté et d'immigration sur lesquelles le Parlement a compétence. Selon l'article 95 de la *Loi constitutionnelle* de 1867, le Parlement et les législatures des provinces exercent simultanément le pouvoir législatif en matière d'immigration, la législation fédérale ayant la prépondérance en cas de conflit. Le paragraphe 91(25) accorde également au gouvernement fédéral la compétence exclusive en ce qui concerne « la naturalisation et les aubains ». Le Parlement a adopté la *Loi sur la citoyenneté* et la *Loi sur l'immigration*, dont CIC a la responsabilité. Le Ministère est également chargé d'appliquer la législation subordonnée édictée en vertu de la *Loi sur la citoyenneté* et de la *Loi sur l'immigration*, y compris le *Règlement sur la citoyenneté* de 1993 et le *Règlement sur l'immigration* de 1978.

Objectif du Programme et priorités

L'objectif du Programme est de faire en sorte que les processus d'admission au Canada et d'attribution de la citoyenneté protègent la santé et la sécurité des Canadiens ainsi que leurs intérêts sociaux et économiques et que l'on gère les politiques et programmes concernant la citoyenneté, l'immigration, les réfugiés et les visiteurs en tenant compte des besoins et des moyens du Canada ainsi que de ses responsabilités et de ses engagements sur le plan international.

La première phase de l'Examen des programmes à l'échelle du gouvernement a confirmé les fonctions principales du Programme de la citoyenneté et de l'immigration : sélection des immigrants; exécution de la loi; intégration des nouveaux arrivants; protection des réfugiés. Les consultations de 1994 ont permis de préciser les attentes de la population dans chacun de ces

Parrainage de parents : Afin de renforcer l'immigration de familles, le gouvernement va mettre en oeuvre une stratégie d'initiatives de parrainage à plusieurs phases qui favorisera l'acceptation des obligations liées au parrainage et ce à l'aide de mesures administratives et réglementaires. Cette stratégie continue d'être perfectionnée à l'aide des commentaires reçus de groupes communautaires, d'organismes non gouvernementaux nationaux et de provinces.

Promotion de la citoyenneté : Le Ministère va promouvoir la citoyenneté principalement au moyen d'activités annuelles existantes, comme la Semaine nationale de la citoyenneté, et de la célébration du 50^e anniversaire de la citoyenneté canadienne en 1997.

Exécution des programmes d'établissement : CIC cherche, au moyen du Renouvellement de l'établissement, à transférer à de nouveaux partenaires la responsabilité de l'administration des services et des fonds d'établissement et de l'exécution de ces services. Le Ministère a tenu deux séries de consultations des intervenants sur le Renouvellement de l'établissement. En attendant la conclusion d'ententes avec les partenaires provinciaux, CIC continue à gérer et à exécuter les programmes actuels.

Exécution de la loi : CIC consacrera beaucoup d'énergie à améliorer ses programmes et ses pratiques en matière d'exécution de la loi pour faire en sorte que l'immigration n'entraîne pas un risque inacceptable pour la santé et la sécurité des Canadiens et qu'elle ne menace pas l'intégrité des institutions canadiennes.

Réfugiés : Un certain nombre d'initiatives amélioreront les politiques et les programmes de CIC visant à aider, au Canada comme à l'étranger, les réfugiés et les autres personnes qui ont besoin de notre protection.

Amélioration de l'exécution du Programme : Par ses nombreuses initiatives de restructuration et de renouvellement, CIC cherche à améliorer ses services et à en réduire les coûts. Le Ministère dirige la mise en oeuvre de plusieurs grandes initiatives, notamment l'établissement de télécentres intégrés; la modification de la préparation, de la diffusion et du traitement des demandes par le Ministère; l'amélioration des procédures d'évaluation médicale; la mise en oeuvre d'un système de traitement automatisé pour les activités concernant la citoyenneté.

Restructuration du Réseau des bureaux à l'étranger : Le Réseau des bureaux à l'étranger fera l'objet d'une rationalisation accrue en vue d'améliorer son efficacité tout en préservant l'intégrité du programme. La seconde phase de Restructuration IV du Réseau des bureaux à l'étranger, prévue pour 1997-1998, vise à améliorer le modèle de « centres-bureaux satellites » à l'échelle régionale, de même qu'à réduire les coûts de fonctionnement.

Section II Plan ministériel

La Section II présente un plan triennal du Ministère, indique ce que Citoyenneté et Immigration Canada prévoit accomplir et fournit aux utilisateurs de la Partie III des renseignements financiers pour la période de planification comprise entre 1997-1998 et 1999-2000. Elle décrit aussi les éléments qui influent ou devraient influencer sur le Programme de la citoyenneté et de l'immigration, la réaction prévue de CIC à ces éléments et les ressources nécessaires pour exécuter les initiatives et les programmes prévus. La Section III donne un aperçu des réalisations de CIC au cours du dernier exercice. La structure de ces sections est conforme au Cadre du plan opérationnel que le Conseil du Trésor a approuvé aux fins d'établissement de rapports liés du budget.

En raison de la réorganisation du Ministère en 1995, CIC doit modifier son cadre de reddition des comptes en 1997. Il élabore actuellement un processus de planification et de reddition de comptes afin qu'il soit plus facile de cerner les priorités et les questions d'actualité. La structure de planification, d'établissement de rapports et de reddition de comptes se reflétera dans le Budget des dépenses principal de 1998-1999 du Ministère.

La sous-section consacrée aux plans de ressources et aux tableaux financiers, aux pages 12 à 15, précise pour la période de planification les dépenses et les recettes par activité ou secteur d'activité qui viennent étayer les données de la présente section. Des renseignements supplémentaires sur les ressources financières et humaines se trouvent également à la Section IV.

A. Sommaire des plans ministériels

Priorités pour la période allant de 1997-1998 à 1999-2000

La période de planification se déroulera sous le signe du changement, alors que CIC continuera à s'efforcer de respecter les engagements pris à long terme dans le Cadre stratégique de 1994, intitulé *Vers le 21^e siècle*, et de modifier son mode de fonctionnement afin de mieux répondre aux besoins de ses clients.

Niveaux d'immigration : Après consultation des provinces et des autres parties intéressées, les niveaux d'immigration pour l'année 1997 ont été annoncés au Parlement en novembre 1996 (voir le paragraphe 1.1 de la Section IV pour obtenir des détails à ce sujet).

Sélection de travailleurs qualifiés : Des stratégies de promotion et de recrutement, alliées à un bon service à la clientèle, aideront le Canada à attirer des immigrants possédant les compétences nécessaires pour réussir dans l'économie d'aujourd'hui. De nouveaux critères de sélection devaient entrer en vigueur en 1995-1996, mais leur adoption a été retardée pour permettre au Ministère d'examiner les questions complexes concernant la mise en place des normes de sélection.

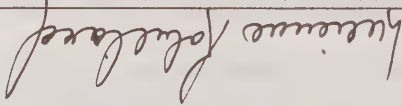
Le ministre que je dirige est aussi chargé d'appliquer la *Loi sur la citoyenneté* du Canada. Ainsi, il fournit des preuves de citoyenneté aux Canadiens et attribue la citoyenneté aux personnes qui veulent devenir membres à part entière de notre société. Il fait aussi connaître aux nouveaux Canadiens les droits et les responsabilités rattachés à la citoyenneté canadienne. La création d'un ministère distinct de la Citoyenneté et de l'Immigration en 1993 montre bien que les immigrants d'aujourd'hui sont les citoyens de demain.

L'exécution de la *Loi sur l'immigration* constitue un autre rôle important de CIC. Nous sommes déterminés à empêcher les criminels d'entrer au Canada et à venir rapidement à bout des personnes reconnues comme fraudeurs de nos systèmes.

La population canadienne sait que nous devons absolument continuer à établir des politiques et des programmes qui profitent à toute la population et garantissent notre développement futur. La *Loi sur l'immigration* a été élaborée il y a une vingtaine d'années après un examen de la politique en vigueur pour l'ensemble du Programme. Depuis son adoption, en 1978, nous avons modifié cette loi à plus de 30 reprises pour l'adapter à un contexte en rapide évolution. C'est pourquoi nous avons une législation complexe, qui manque souvent de cohérence pour la population et pour les personnes chargées de l'appliquer.

J'ai donc annoncé en novembre 1996 un examen de la législation sur l'immigration, qui devrait prendre fin au cours de l'exercice 1997-1998. La révision mettra à profit de façon rationnelle les grandes orientations établies dans le Cadre stratégique de 1994. Cette initiative orientera les modifications qui seront apportées à la législation et à la politique et nous rendra plus en mesure de relever les défis des 20 prochaines années.

Je suis persuadée que les activités du ministère que je dirige continueront de nous doter des outils nécessaires pour édifier un Canada plus fort à l'aube du XXI^e siècle.



L'honorable Lucienne Robillard, c.p., députée
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

Section I

Sommaire de la Ministre

J'ai le plaisir de présenter la Partie III du Budget des dépenses de 1997-1998 – Plan de dépenses du ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration. Ce document fait état de nos réalisations en 1995-1996 ainsi que de nos plans et de nos objectifs jusqu'à l'exercice 1999-2000.

La mission de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) est claire : bâtir un Canada plus fort. L'immigration a joué un grand rôle dans l'édification de notre pays. Elle a aidé le Canada à grandir et à devenir un membre respecté de la collectivité internationale, et demeurera cruciale pour notre développement.

Les niveaux d'immigration récents et prévus sont conformes au Cadre stratégique annoncé en novembre 1994. Cette stratégie à long terme a été établie après une vaste consultation menée auprès de la population canadienne d'un océan à l'autre. Le Cadre stratégique nous aide à élaborer un Programme de la citoyenneté et de l'immigration équitable, viable et abordable qui soit axé sur le partenariat.

CIC aide le Canada en attirant des « immigrants du volet économique », soit ceux dont nous avons besoin pour renforcer notre économie. Ces travailleurs qualifiés et ces gens d'affaires apportent avec eux un savoir-faire et des qualités d'entrepreneur qui sont importantes pour notre économie. Grâce à eux, le Canada peut également mieux s'affirmer sur les marchés mondiaux et tisser des liens commerciaux dans toutes les régions du globe.

Le gouvernement tient toujours aussi fermement à la réunion des familles. En 1997, de 58 000 à 66 000 personnes pourront retrouver des membres de leur famille au Canada.

La mission humanitaire du Canada dans le monde nous tient également à cœur. CIC fait beaucoup pour que le Canada respecte ses engagements humanitaires sur le plan international. Depuis la Seconde Guerre mondiale, notre pays a aidé plus de 700 000 réfugiés à se réinstaller. Le Ministère collabore étroitement avec des organismes non gouvernementaux afin d'établir des stratégies nous permettant de continuer à aider les réfugiés qui ont besoin de protection.

En 1995 et en 1996, nous avons dépassé nos objectifs de réinstallation en ce qui concernait les réfugiés parrainés par le gouvernement et atteint l'objectif général en ce qui concernait les objectifs généraux de réinstallation. Je suis convaincu que cette tendance se poursuivra au cours des prochaines années.

Nous renforçons nos partenariats avec les gouvernements provinciaux, les organismes internationaux et d'autres pays afin d'optimiser les avantages découlant des mouvements migratoires internationaux.

Section I — Sommaire de la Ministère	4
Section II — Plan ministériel	6
A. Sommaire des plans ministériels	6
B. Vue d'ensemble du Ministère	8
• Rôles, responsabilités et mandat	
• Objectif, priorités du Ministère et mission	
• Organisation et composition du Programme	
• Contexte et perspective de planification	
• Plans de ressources et tableaux financiers	
• Plans financiers comparatifs par secteur d'activité	
C. Détails par secteur d'activité	16
• Objectifs des secteurs d'activité	
• Contexte de fonctionnement et initiatives clés	
• Questions liées à la gestion du changement	
• Résultats escomptés	
Section III — Rendement ministériel	32
A. Sommaire du rendement ministériel	32
B. Vue d'ensemble du Ministère	35
• Responsabilités et objectifs clés	
• Elaboration de mesures du rendement	
• Rendement financier comparatif par secteur d'activité	
C. Détails par secteur d'activité	38
• Résultats escomptés	
• Démonstration et examen du rendement réel	
• Questions sectorielles et questions liées à la gestion du changement	
• Incidence sur les plans	
Section IV — Renseignements supplémentaires	57
Index par sujets	68

Préface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources votées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un document qui s'inscrit dans le cadre de la reddition de comptes et renferme plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La présentation de la Partie III de 1997-1998 a été modifiée afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères.

Le document se divise en quatre sections :

- Sommaire de la Ministre
- Plan ministériel
- Rendement ministériel
- Renseignements supplémentaires

Il est à noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont fait état ce document est mesurée en équivalents temps plein (ETP).

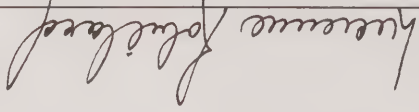
Citoyenneté et Immigration Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Accordé



Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-91
ISBN 0-660-60128-1



Citoyenneté et
Immigration
Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

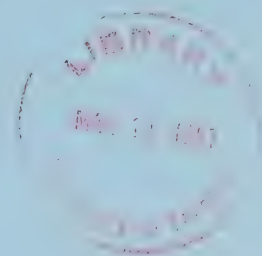


CA1
FN
-E 77



Civil Aviation Tribunal of Canada

Government
Publications

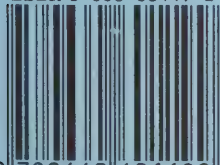


1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60119-2



9 780660 601199

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-78
ISBN 0-660-60119-2



Civil Aviation Tribunal of Canada

1997–98
Estimates

Part III
Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

Civil Aviation Tribunal of Canada

1997–98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

Approved

A handwritten signature in dark ink, reading "David Anderson", is written over a horizontal line.

The Honourable David Anderson, P.C., M.P.

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resources reported in this Expenditure Plan are measured in terms of employee full-time equivalents (FTE). FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Table of Contents

I Executive Summary

II Agency Plan

A. Summary of Agency Plan	5
B. Agency Overview	5
• Mandate	5
• Organizational Composition	5
• Program Activity	5
• Objective	5
• Resource Plans and Financial Tables	6
C. Details of Agency Activity	7
• Operating Context – External Factors Influencing the Program	7
• Comparative Financial Plans	7

III Agency Performance

A. Summary of Agency Performance	8
B. Agency Overview	8
• Performance Measures – Effectiveness	8
C. Details of Activity	9
• Actual Performance	9
• Financial Performance for Activity	11

IV Supplementary Information

1. Organization	14
1.1 Organization Chart	14
1.2 Resource Requirement for Activity	15
2. Personnel Requirements	16
2.1 Details of Personnel Requirements	16
2.2 Summary by Professional Category	16
2.3 Salary Ranges	16
3. Additional Financial Information	17
3.1 Net Expenditures	17
3.2 Presentation by Standard Object	18

I Executive Summary

The Civil Aviation Tribunal, an independent quasi-judicial body possessing aeronautics expertise, is integral to the enforcement of aviation safety, airworthiness, and aviation security measures in Canada. It fulfils the essential role of providing an independent review of ministerial enforcement and licensing actions taken against holders of Canadian Aviation Documents under the *Aeronautics Act*.

The Tribunal conducts itself in an open, impartial manner consistent with procedural fairness and the rules of natural justice. It adjudicates matters that have a serious impact on the livelihood and operations of the aviation community. Given its structure and process for conducting hearings, the Tribunal is readily accessible to that community.

The knowledge and experience in aeronautics possessed by Tribunal members enhances their independence by equipping them to understand and assess the validity of the reasons for enforcement and licensing actions. It also increases the confidence which Transport Canada and Canadian Aviation Document holders place in the decisions of the Tribunal.

A significant portion of the Tribunal's operating budget is spent providing training for its members in an effort to ensure that quality and consistency of decision-making are maintained on a national level. Training costs have increased due to specialized courses for new members, established over the past year by the working group on the Training Program for Tribunal Members sponsored by the Heads of Agencies Group.

We anticipate increased training requirements due to an unusually high number of members terms due to expire over the next year. Also, the implementation of the *Canadian Aviation Regulations* being a complete rewrite and amalgamation of aviation regulations will underscore requirements for additional training seminars.

It is important to take into account the gains in efficiency that have been achieved simply as a result of the Tribunal and the parties appearing before it adjusting to the aviation safety enforcement and licensing regime implemented in the 1986 *Aeronautics Act* amendments. Parties appearing before it, including Transport Canada and organizations representing Canadian Aviation Document holders, have now acquired levels of experience and judgment which contribute greatly to achieving efficiencies in the hearing process, procedurally fair results and legitimacy for the overall enforcement process. This applies to all types of hearings.

Future Plans

The *Canadian Transportation Act* has been amended and proclaimed on July 1, 1996. Regulations yet to be passed will enlarge the Civil Aviation Tribunal's mandate to include additional *Designated Provisions Regulations* cases in the subject areas.

II Agency Plan

A. Summary of Agency Plan

The Civil Aviation Tribunal will continue to provide a system within which review and appeal hearings can be held quickly, fairly and informally. Hearings are held in all areas within Canada as the Chairperson of the Tribunal considers necessary for the proper performance of its functions.

B. Agency Overview

Mandate: The mandate of the Civil Aviation Tribunal was provided for by Part IV of the Act to amend the Aeronautics Act. The Tribunal's principal mandate is to hold review and appeal hearings at the request of interested parties with respect to certain administrative actions taken by the Minister of Transport.

The Civil Aviation Tribunal was designated a department reporting to Parliament through the Minister of Transport on June 1, 1986. The Tribunal is a quasi-judicial body established in accordance with the amended Aeronautics Act (Bill C-36) which received Royal Assent on June 28, 1985 and was proclaimed by Order in Council on June 1, 1986. The development of the legislation was prompted by recommendations resulting from the Inquiry into Aviation Safety in Canada, conducted by Justice Charles L. Dubin.

Organizational Composition: The office of the Civil Aviation Tribunal is located in the National Capital Region. The Civil Aviation Tribunal's Chairperson is also its Chief Executive Officer. She is responsible for the direction and supervision of the work necessary to facilitate the functions of the Tribunal. The Chairperson, Vice-Chairperson and immediate staff account for the utilization of eight FTEs. Twenty-three part-time members are currently in office. They are drawn from across Canada and are appointed by Order in Council based on their knowledge and expertise in aeronautics, including aviation medicine.

Program Activity: The Program provides for the operation of an independent Civil Aviation Tribunal to respond to requests from the aviation community for review of enforcement and licensing decisions taken by the Minister of Transport under the Aeronautics Act, and to conduct hearings into such appeals. At the conclusion of a hearing, the Tribunal may confirm the Minister's decision, substitute its own decision or refer the matter back to the Minister for reconsideration.

Objective: The Program objective is to provide the aviation community with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport reviewed by an independent body.

Resource Plans:

- For 1997–1998, the Tribunal is forecasting (as at November 30, 1996) work on approximately 390 case files with a total budget of \$901,000 and eight FTEs. This represents the same level as that of fiscal year 1995–1996 and a reduction of nine cases over the 1996–97 fiscal year forecast. On the rise is the use of pre-hearing teleconferences to assist the parties appearing before the Tribunal, to identify the issues for determination by the Tribunal and to exchange and disclose documents. This should reduce the length of hearings and avoid last minute adjournments necessitated by late disclosure.

Summary of Financial Requirements

Spending Authorities

Authorities for 1997–98 – Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1997–98 Main Estimates	1996–97 Main Estimates
Civil Aviation Tribunal			
40	Program expenditures	819	832
(S)	Contributions to employee benefit plans	82	70
Total Program		901	902

Votes – Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1997–98 Main Estimates
Civil Aviation Tribunal		
40	Civil Aviation Tribunal – Program expenditures	819,000

Figure 1: Financial Requirements

(thousands of dollars)	Estimates 1997-98	Estimates 1996-97	Forecast 1996-97
Review and Appeal Hearings	901.0	902.0	902.0
Human Resources (FTE)	8	8	8

C. Details of Agency Activity**Operating Context****External Factors Influencing the Program**

Aviation Community: There are approximately 68,000 licensed aviation personnel in Canada and approximately 30,000 registered aircraft. Because of this volume, the number of infractions under the Aeronautics Act should rise slightly or at least remain unchanged.

Government Department: The Enforcement and Licensing personnel at Transport Canada can, for some infractions under the Aeronautics Act, suspend, cancel or refuse to renew a Canadian aviation document or impose a monetary penalty. The level of enforcement is entirely controlled by Transport Canada but impacts on the program. The program is also affected by the department's rewrite of its aviation regulations.

Figure 2: Planned Expenditures

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Review and Appeal Hearings	902	901	901	901
Total	902	901	901	901

III Agency Performance

A. Summary of Agency Performance

During the 1995–96 fiscal-year, the Civil Aviation Tribunal registered 235 new requests for reviews and appeals from the aviation community.

In addition to the new cases registered in this Estimates period, 155 cases were carried over from the previous Estimates period, bringing the total caseload to 390. This represents an increase of 23 cases over 1994–95.

A breakdown of the 390 cases handled by the Tribunal reveals that 178 cases were concluded without hearings and 65 cases proceeded to a hearing. At the end of the Estimates year 147 cases were pending further action of which 14 had been scheduled for the 1996–97 fiscal year.

B. Agency Overview

Performance Measures

Effectiveness

The program's effectiveness can be measured by its ability to provide the aviation community with the opportunity to have Ministerial decisions reviewed fairly, equitably and within a reasonable period of time. The Tribunal strongly encourages its members to provide their determinations quickly. Although there is no statutory requirement for it to do so, the Tribunal issues written reasons for all its determinations. This allows Transport Canada and Canadian aviation document holders to better understand the outcome of the matter and, where applicable, to make a more enlightened decision as to the exercise of their right of appeal. The average lapsed time between the conclusion of a review hearing and the issuance of a determination is twenty-one days and thirty-five days for an appeal. This brings the hearing process to a timely conclusion for both parties appearing before the Tribunal.

The Civil Aviation Tribunal represents the only forum for ensuring that Canadian aviation document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice.

The Tribunal's role does not overlap with, nor is it duplicated by, any other agency, board or commission. It is unique in the transportation sector in that its function is entirely adjudicative.

C. Details of Activity

Actual Performance

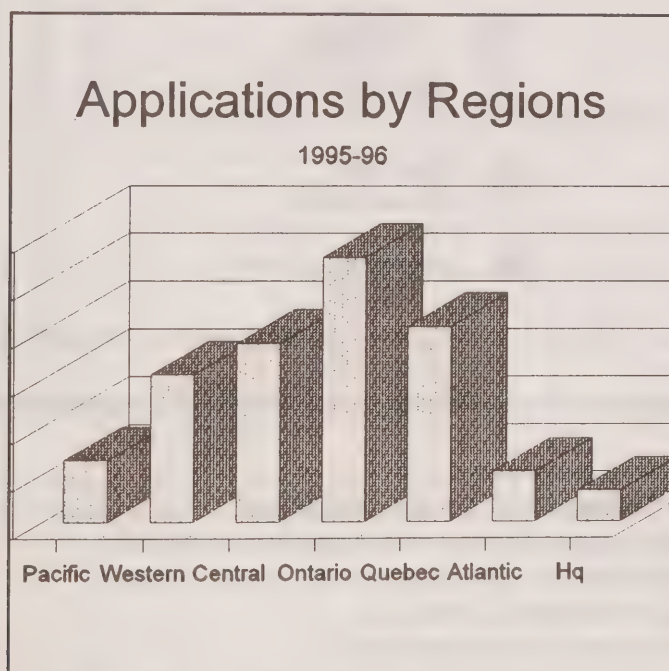
Application requests are broken down into the following categories:

- Pilot medical
- Pilot suspension
- Pilot unpaid fine
- Pilot competence
- A.M.E.* suspension
- A.M.E. unpaid fine
- Certificate of Airworthiness suspension
- Air Carrier suspension
- Air Carrier unpaid fine
- Air Carrier security unpaid fine
- A.T.C.** medical
- A.T.C. suspension
- A.T.C. unpaid fine
- Aircraft owner unpaid fine
- Personnel security unpaid fine

* A.M.E. (aircraft maintenance engineer)

** A.T.C. (air traffic controller)

Figure 3:



Of the 65 cases that proceeded to a hearing, 57 or 89% were 1st level reviews, and 8 or 11% were 2nd level appeals.

Figure 4:

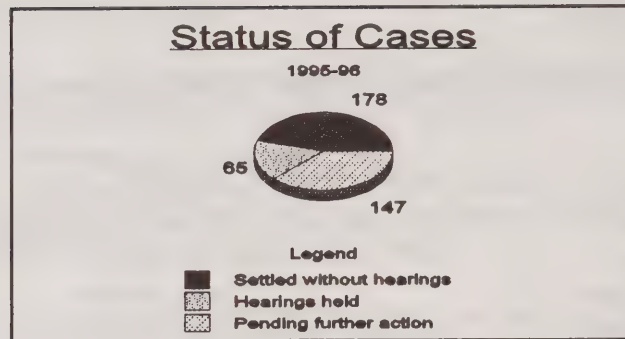
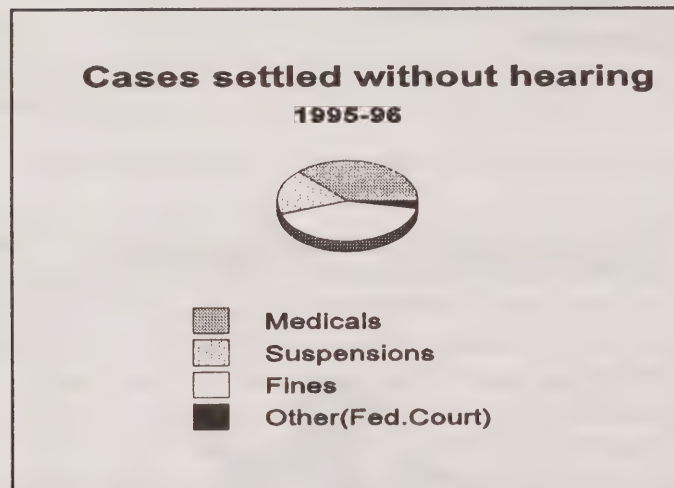


Figure 5:



The 178 cases concluded without a hearing were resolved in a number of ways:

- pre-hearing conference;
- document holder paid fine before hearing;
- document holder's licence reinstated before hearing;
- request for hearing withdrawn by document holder;
- allegation withdrawn by Minister;
- agreement reached between parties.

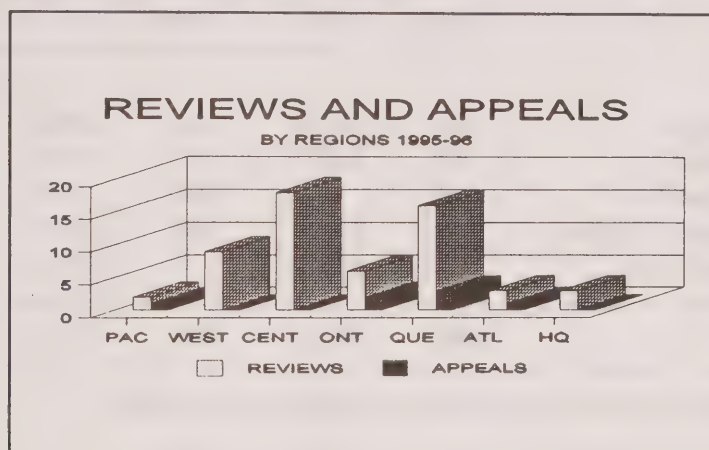
It should be noted that many of the 178 cases concluded without a hearing were requests registered with the Tribunal and concluded shortly before the hearing was to take place, which means that all the work that leads up to the hearing was completed. In many cases the Tribunal was able to have the parties reach an agreement by way of pre-hearing conferences. In other cases, Transport Canada or the document holder withdrew their application.

The Tribunal encourages the use of pre-hearing conferences to assist the parties appearing before it, to identify the issues for determination by the Tribunal and to disclose and exchange documents. This reduces the length of hearings and avoids last-minute adjournments necessitated by late disclosure. Three pre-hearing conferences were convened in the 1995–96 fiscal year.

Such conferences have also been particularly effective in settling licence suspensions and cancellations on medical grounds without the necessity of a hearing. Instead of automatically assigning hearing dates, the Tribunal staff contact parties to schedule mutually agreed dates and locations.

This avoids the expense of cancelling booked hearing rooms and travel arrangements when adjournments are sought to change an imposed hearing date.

Figure 6:



Financial Performance for Activity

Figure 7: Program expenditures by function

(thousands of dollars)	Estimates 1997–98		Forecast 1996–97		Actual 1995–96	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Tribunal hearings and related expenses	675.8	6	676.5	6	629.3	6
Tribunal Operations	225.2	2	225.5	2	209.8	2
Total	901.0	8	902.0	8	839.1	8

Although the indicators in Figure 8 are of interest, they are not sufficient to determine all financial implications by simply forecasting the number of applications received by type of case and the manner in which they are dealt with. When comparing the types of hearing actions, there are significant variances in resources spent because of uncontrollable factors such as location, travel, time spent on hearings, remuneration, interpreters, preparation, decision writing, costs for court reporting, transcripts, facilities and other support personnel. The actual forecast and estimate costs are averages. The total cases divided by estimate resources are used to arrive at a figure. The indicators do not represent actual expenditures by category.

Figure 8: Workload Indicators

(thousands of dollars)	Estimates 1997-98		Forecast 1996-97		Actual 1995-96	
	Cases	\$	Cases	\$	Cases	\$
Cases settled						
without hearings	163	282.5	161	285.9	178	287.3
Hearings completed	87	150.7	84	149.1	65	104.9
Hearings scheduled *	*14	—	*14	—	*14	—
Cases pending further action	140	242.6	136	241.5	147	237.1
Other Tribunal functions	—	225.2	—	225.5	—	209.8
Total	390	901.0	381	902.0	390	839.1

* Figures counted and included in Cases pending further action

Figure 9: Actual Expenditures and Cases

	Actual 1995-96	Actual 1994-95	Actual 1993-94
Review & Appeal Hearings	839.1	937.4	809.8
Cases	390	367	324

IV Supplementary Information

1. Organization

- 1.1 Organization Chart
- 1.2 Resource Requirement for Activity

2. Personnel Requirements

- 2.1 Details of Personnel Requirements
- 2.2 Summary by Professional Category
- 2.3 Salary Ranges

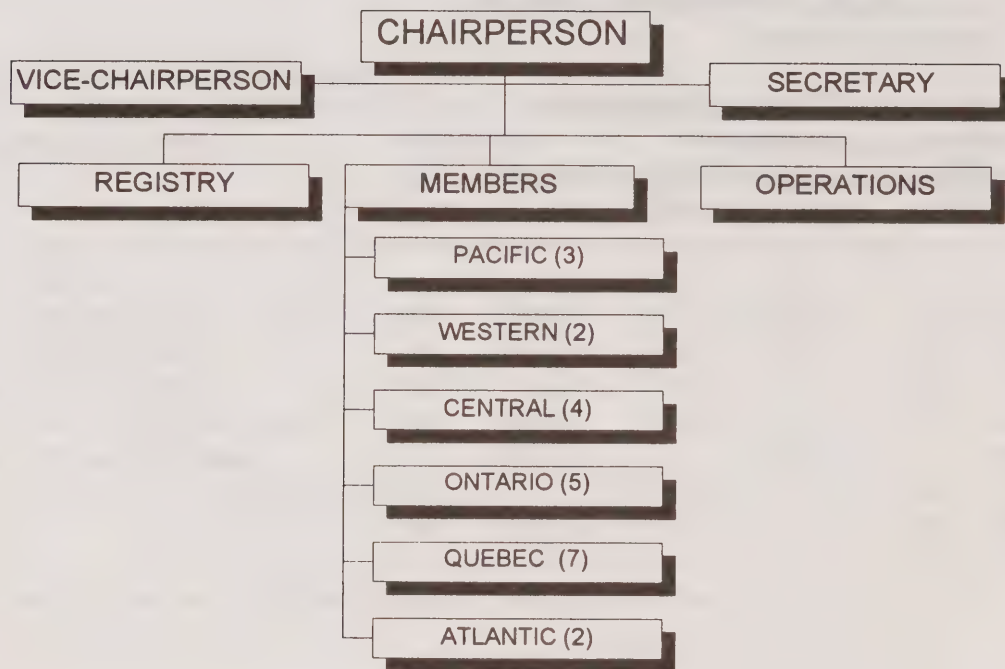
3. Additional Financial Information

- 3.1 Net Expenditures
- 3.2 Presentation by Standard Object

1. Organization

1.1 Organization Chart

Figure 10:



The lower half of the organization chart displays the distribution of part-time members by region. All members report to the Chairperson.

Eight full-time equivalents are utilized by the continuing full-time employees including the Chairperson and Vice-Chairperson. The twenty-three part-time members utilize four full-time equivalents.

1.2 Resource Requirements for Activity

The Civil Aviation Tribunal has one activity, to hold review and appeal hearings.

1997–98 Main Estimates Civil Aviation Tribunal		
(thousands of dollars)	1997–98 Estimates	Total
Review & Appeal Hearings	901	901

2. Personnel Requirements

2.1 Details of Personnel Requirements

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Review & Appeal Hearings	8	8	8	8	8	8
Totals	8	8	8	8	8	8

2.2 Summary by Professional Category

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Order-in-Council Appointments	2	2	2	2	2	2
Administrative and Foreign Service	4	4	4	4	4	4
Administrative Support	2	2	2	2	2	2
Total	8	8	8	8	8	8

2.3 Salary Ranges

Personnel expenditures account for 53% of the total 1997-98 expenditures of the Program. A profile of the Program's personnel requirements is provided in the following table.

	Full-Time Equivalents			1997-98 Current Salary Range	Average Salary Provision
	Estimates 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96		
OIC Appointments ¹ Executive ²	2	2	2	45,600-170,500	94,000
Administrative and Foreign Service	4	4	4	17,994-75,002	47,000
Administrative (CR)	1	1	1	16,999-41,724	28,908
Support (ST)	1	1	1	16,847-41,991	30,542
	8	8	8		

Note 1: Full-Time Equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note 2: The current salary range column shows the salary ranges by occupational group as at October 1, 1996. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay.

3. Additional Financial Information

3.1 Net Expenditures

(thousands of dollars)	Main Estimates 1997-98	Add*Other Costs	Estimated Total Program Cost	
			1997-98	1996-97
Civil Aviation Tribunal	901.0	161.3	1,062.3	1,063.7

* Other costs of \$161,300 consist of		(\$000)
• accommodation received without charge from Public Works & Government Services Canada		133.8
• Services provided without charge by Treasury Board Secretariat		27.5

3.2 Presentation by Standard Object

(thousands of dollars)	Estimates 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96
Personnel			
Salaries and wages	482.0	480.0	380.5
Contributions to employee benefit plans	82.0	70.0	62.0
Other personnel costs	0.0	0.0	0.0
	564.0	550.0	442.5
Goods and services			
Transportation and communications	81.5	95.0	78.5
Information	3.0	7.0	7.0
Professional and special services	218.0	199.0	252.8
Rentals	9.0	6.0	2.2
Purchased repairs and upkeep	4.5	5.0	13.9
Utilities, materials and supplies	21.0	40.0	41.5
Acquisition of machines and equipment	0.0	0.0	0.0
Other subsidies and payments	0.0	0.0	0.7
	337.0	352.0	396.6
Capital			
Minor capital*	0.0	0.0	0.0
Transfer payments	0.0	0.0	0.0
Total budgetary expenditures	901.0	902.0	839.1

*Minor capital is the residual after the amount of controlled capital has been established. In accordance with the Operating Budget Principles, these resources would be interchangeable with personnel and goods and services expenditures.

3.2 Présentation par article courant

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses			
	Prévu	1997-1998	1996-1997 1995-1996
Personnel			
Traitements et salaires	480,0	482,0	380,5
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	70,0	82,0	62,0
Autres frais touchant le personnel	0,0	0,0	0,0
564,0			
Biens et services			
Transports et communications	95,0	81,5	78,5
Information	7,0	3,0	7,0
Services professionnels et spéciaux	199,0	218,0	252,8
Location	6,0	9,0	2,2
Achat des services de réparation et d'entretien	5,0	4,5	13,9
Services publics, fournitures et approvisionnements	40,0	21,0	41,5
Acquisition de matériel	0,0	0,0	0,0
Autres subventions et paiements	0,0	0,0	0,7
337,0			
Capital			
Dépenses en capital secondaires*	0,0	0,0	0,0
Paiements de transfert	0,0	0,0	0,0
901,0			
Total des dépenses budgétaires	902,0		839,1

* Le facteur « dépenses en capital secondaires » correspond au montant qui reste après que le montant des dépenses en capital a été décidé. D'après les principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, ces ressources sont censées être interchangeables avec les dépenses touchant le personnel et celles qui concernent les biens et services

3. Renseignements financiers supplémentaires

3.1 Dépenses nettes

(en milliers de dollars)			
Budget principal 1997-1998	Plus* autres coûts	Coût total estimatif du Programme	
<hr/>			
			1997-1998 1996-1997
<hr/>			
Tribunal de l'aviation civile	901,0	161,3	1 062,3
			1 063,7

* Les autres coûts de 161 300 \$ comprennent :

- Logement fourni par le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux 133,8
- Services fournis sans frais par le Secrétariat du Conseil du Trésor 27,5

2. Besoins en personnel

2.1 Détail des besoins en personnel

Audiences en révision et en appel	Sommaire par catégorie professionnelle			
	Réel 1994-1995	Réel 1996-1997	Budget des 1997-1998	Budget des 1998-1999
	8	8	8	8
Total	8	8	8	8

Nominations par décret du conseil Administration et service extérieur Soutien administratif	Echelle des traitements			
	Réel 1994-1995	Réel 1996-1997	Budget des 1997-1998	Budget des 1998-1999
	2	2	2	2
	4	4	4	4
	2	2	2	2
Total	8	8	8	8

Les dépenses en matière de personnel représentent 53 % des dépenses totales du Programme pour 1997-1998. Un aperçu des besoins en personnel du Programme est présenté à la table suivante.

Nominations par décret du conseil ¹ Gestion ² Administration et service extérieur Administratif (CR) Soutien (ST)	Budget des Echelle des Provision pour dépenses prévu réel traitements le traitement 1997-1998			
	Equivalents temps plein 1997-1998	1996-1997	1995-1996	actuelle annuel moyen
	2	2	2	2
	4	4	4	4
	1	1	1	1
	1	1	1	1
	8	8	8	8

Nota 1 : L'expression «équivalents plein temps» désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi.

Nota 2 : La colonne «Echelle des traitements actuelle» indique les échelles de traitement par groupe professionnel en vigueur au 1 octobre 1996. La colonne «provision pour le traitement actuel moyen» indique les coûts salariaux de base estimatifs, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite.

Le Tribunal de l'aviation civile n'a qu'une activité, soit de tenir des audiences en révision et en appel.

1.2 Besoins en ressources

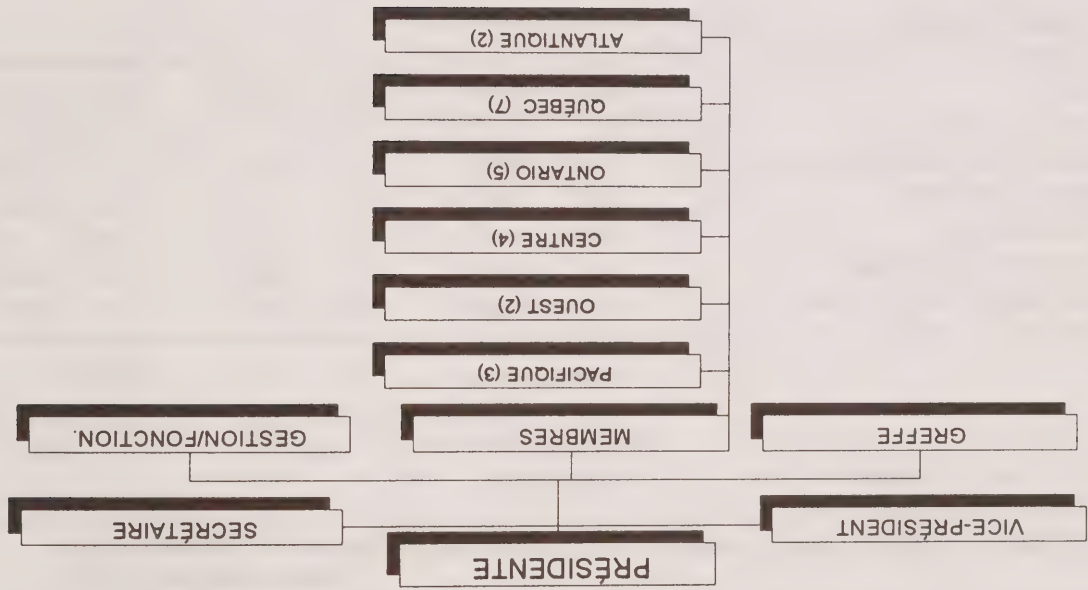
Budget principal 1997-1998 Tribunal de l'aviation civile

(en millier de dollars)		Budget principal	Total
Audiences en révision et en appel		901	901

1. Organisation

1.1 Organigramme

Tableau 10 :



La partie inférieure de l'organigramme indique la répartition par région des membres à temps partiel. Tous les membres se réfèrent à la présidente.

Huit équivalents plein temps sont utilisés par les employés à temps plein permanents, y compris la présidente et le vice-président. Les vingt-trois membres à temps partiel utilisent quatre équivalents plein temps.

IV Renseignements supplémentaires

1. Organisation

1.1 Organigramme

1.2 Besoins en ressources

2. Besoins en personnel

2.1 Détail des besoins en personnel

2.2 Sommaire par catégorie professionnelle

2.3 Echelle des traitements

3. Renseignements financiers supplémentaires

3.1 Dépenses nettes

3.2 Présentation par article courant

Bien que les indicateurs du tableau 8 soient intéressants, ils ne sont pas suffisants pour déterminer toutes les répercussions financières simplement en prévoyant le nombre de demandes reçues pour chaque genre de cause et la façon dont elles seront traitées. Lorsque nous comparons les audiences, il y a des écarts importants dans les ressources dépensées à cause de facteurs incontrôlables comme l'endroit où sont tenues les audiences, le temps qui y a été consacré, les voyages, la rémunération, les interprètes, la préparation, la rédaction des décisions, les coûts relatifs à la sténographie judiciaire, les transcriptions, les installations et le personnel de soutien. Les dépenses réelles, prévues et celles qui sont incluses dans le budget sont des moyennes. Ce chiffre est le résultat du nombre total des causes lequel est divisé par les ressources du budget des dépenses. Les indicateurs ne représentent pas des dépenses réelles par catégorie.

Tableau 8 : Indicateurs généraux de la charge de travail

(en milliers de dollars)		Budget		Prévu		Réal	
		des dépenses		1996-1997		1995-1996	
		\$ cas		\$ cas		\$ cas	
Cas réglés sans audience	163	282,5	161	285,9	178	287,3	178
Audiences terminées	87	150,7	84	149,1	65	104,9	65
Cas inscrits *	*14	—	*14	—	*14	—	*14
Cas en suspens	140	242,6	136	241,5	147	237,1	147
Autres fonctions du Tribunal	—	225,2	—	225,5	—	209,8	—
Total	390	901,0	381	902,0	390	839,1	390

* Chiffres calculés et inclus dans les cas en suspens

Tableau 9 : Dépenses réelles et causes

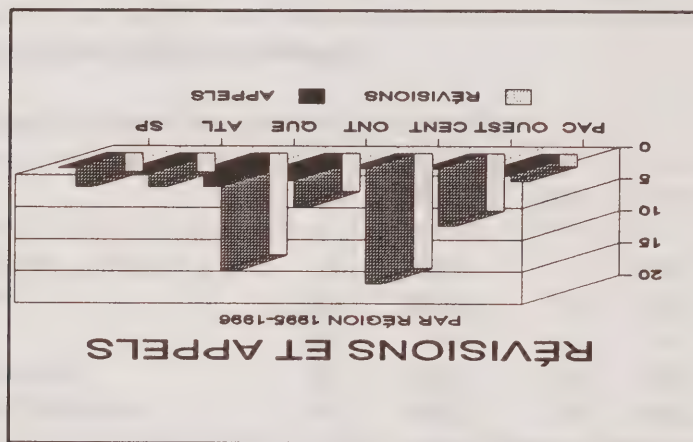
		Réal		Réal		Réal	
		1995-1996		1994-1995		1993-1994	
Audiences en révision et en appel	839,1	937,4	809,8	367	324	390	324
Causes							

Le Tribunal encourage la tenue de conférences préparatoires à l'audience pour venir en aide aux parties comparaisant devant lui, pour identifier les questions sur lesquelles le Tribunal devra statuer et pour permettre la divulgation de documents et l'échange de ceux-ci. Cela permet de réduire la durée des audiences et d'éviter les ajournements à la dernière minute rendus nécessaires à la suite de divulgations tardives. Au cours de l'exercice 1995-1996 le Tribunal a convoqué trois conférences préparatoires à l'audience.

De plus, ces conférences ont permis au Tribunal de régler de façon particulièrement efficace les suspensions et les annulations de licences imposées pour des raisons médicales sans que la tenue d'une audience ait été nécessaire. Au lieu de fixer des dates d'audiences de façon arbitraire, le personnel du Tribunal consulte les parties pour fixer des dates et des lieux mutuellement convenus.

Cela permet d'éviter d'engager des dépenses découlant des annulations de réservations de salles d'audiences et de préparatifs de voyage lorsque la demande d'ajournement est faite pour modifier une date d'audience imposée.

Tableau 6 :



Rendement financier comparatif pour l'activité

Tableau 7 : Dépenses du Programme par fonction

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses 1997-1998		Prévu 1996-1997		Réal 1995-1996	
		\$ ETP	\$	\$ ETP	\$	\$ ETP	\$
Audiences du Tribunal et dépenses connexes	675,8	6	676,5	6	629,3	6	629,3
	225,2	2	225,5	2	209,8	2	209,8
Gestion/Fonctionnement							
Total	901,0	8	902,0	8	839,1	8	839,1

Tableau 4 :

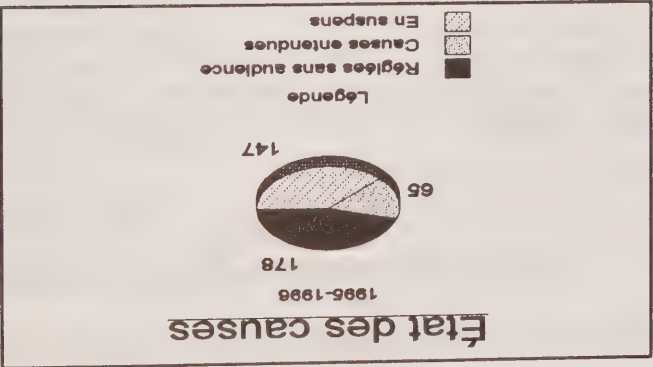
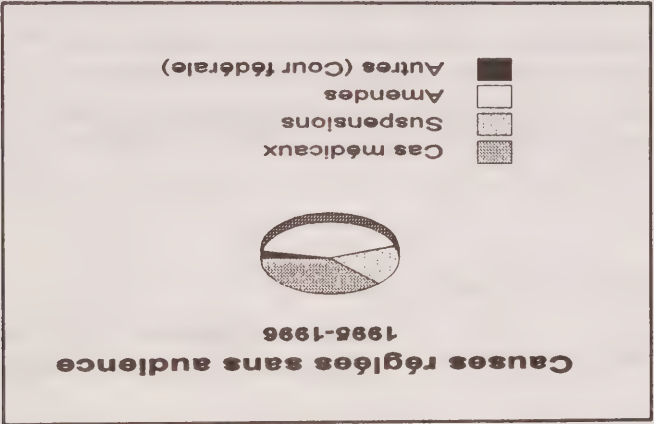


Tableau 5 :



Cent soixante-dix-huit causes ont été réglées sans audience pour l'un ou l'autre des motifs suivants :

- conférence préparatoire à l'audience;
- le titulaire d'un document a payé l'amende avant l'audience;
- rétablissement de la licence du titulaire d'un document avant l'audience;
- retrait de la requête d'audience par le titulaire d'un document;
- retrait de l'allégation par le ministre;
- entente intervenue entre les parties.

Plusieurs des 178 causes réglées sans la tenue d'une audience avaient été enregistrées auprès du Tribunal mais ont été réglées peu avant la tenue de l'audience, c'est-à-dire que tous les préparatifs de l'audience avaient été complétés. Dans plusieurs cas, le Tribunal a pu aider les parties à arriver à une entente grâce à la tenue de conférences préparatoires à l'audience. Dans d'autres cas, Transports Canada ou le titulaire d'un document ont retiré leur requête.

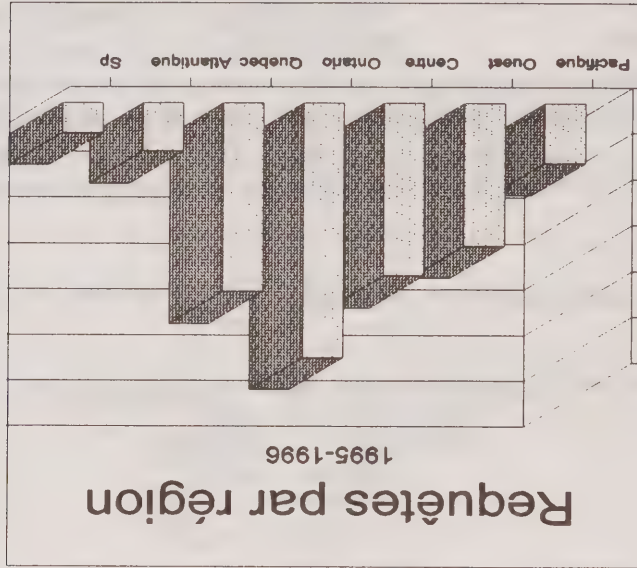
C. Détails de l'activité

Démonstration et examen du rendement réel

Les requêtes se répartissent dans les catégories suivantes :

- Examen médical du pilote
- Suspension du pilote
- Amende impayée par le pilote
- Compétence du pilote
- Suspension du M.E.A.*
- Amende impayée par le M.E.A.
- Suspension du certificat
- de navigabilité
- Amende impayée par le propriétaire d'aéronef
- * M.E.A. (mécanicien d'entretien d'aéronef)
- ** C.C.A. (contrôleur de la circulation aérienne)
- Suspension du transporteur aérien
- Amende impayée par le transporteur aérien
- Amende impayée par le transporteur aérien (sûreté)
- Examen médical C.C.A.**
- Suspension du C.C.A.
- Amende impayée par le C.C.A.
- Amende impayée par le personnel (sûreté)

Tableau 3 :



Soixante-cinq audiences ont été tenues devant le Tribunal, soit 57 révisions de premier niveau ou 89 % et 8 appels de second niveau ou 11 %.

III Rendement de l'agence

A. Sommaire du rendement de l'agence

Durant l'exercice du budget des dépenses pour 1995–1996, le Tribunal de l'aviation civile a enregistré 235 nouvelles requêtes en révision et en appel du milieu de l'aviation.

Aux nouvelles causes enregistrées au cours de cet exercice s'ajoutent 155 causes reportées de l'exercice précédent, pour un total de 390 causes portées devant le Tribunal durant cet exercice, soit 23 causes de plus qu'en 1994–1995.

Les 390 causes traitées par le Tribunal se répartissent comme suit : 178 causes réglées sans audience, 65 causes traitées en audience. À la fin de l'exercice de douze mois, 147 causes étaient en première étape, dont 14 causes étaient fixées pour l'exercice 1996–1997.

B. Vue d'ensemble de l'agence

Elaboration de mesures du rendement

Efficacité

L'efficacité du Programme peut se mesurer par sa capacité de permettre aux intéressés du milieu de l'aviation d'obtenir la révision des décisions ministérielles de façon juste, équitable et dans un laps de temps raisonnable. Le Tribunal joint les motifs écrits à ses décisions bien qu'il n'existe aucune exigence à cet effet. Cela permet à Transports Canada et aux titulaires de documents d'aviation canadiens de mieux comprendre l'issue de l'affaire et, le cas échéant, de pouvoir faire une décision en connaissance de cause quant à l'exercice de leur droit d'appel. Le nombre de jours écoulés avant qu'une décision ne soit rendue après la fin d'une audience se chiffre en moyenne à vingt et un pour une révision et trente-cinq pour un appel. Cela permet une conclusion du processus de révision en temps opportun pour les deux parties comparissant devant le Tribunal.

Le Tribunal constitue le seul forum permettant aux titulaires de documents d'aviation canadiens de s'assurer d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle.

Il n'y a aucun chevauchement ou double emploi du rôle du Tribunal avec le rôle de tout autre comité, agence ou commission. Le Tribunal est particulier dans le secteur des transports en ce sens qu'il joue un rôle d'organisme d'arbitrage.

Tableau 1 : Besoins financiers

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	1996-1997	1997-1998	Prévu
Audiences en révision et en appel	901,0	902,0	902,0
Ressources humaines (ETP)	8	8	8

C. Détails d'activité de l'agence

Environnement opérationnel

Facteurs externes qui influent sur le Programme

Milieu de l'aviation : Le Canada compte environ 68 000 employés d'aviation brevetés et environ 30 000 aéronautes imatriculés. Étant donné que ce volume augmente continuellement, le nombre d'infractions à la Loi sur l'aéronautique devrait augmenter légèrement ou demeurer stable.

Ministère : Le personnel de l'application des règlements et de la délivrance des licences de Transports Canada peut, pour certaines infractions à la Loi sur l'aéronautique, suspendre, annuler ou refuser de renouveler un document d'aviation canadien ou imposer une amende. Les mesures de contrainte relèvent de Transports Canada mais ont des effets sur le Programme. Le remaniement de la réglementation par Transports Canada a aussi des effets sur le Programme.

Tableau 2 : Dépenses prévues

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	1996-1997	1997-1998	Prévu
Audiences en révision et en appel	902	901	901
Ressources humaines (ETP)	902	901	901

Plans de ressources

- En 1997-1998, le Tribunal prévoit (le 30 novembre, 1996) traiter environ 390 dossiers pour une somme de 901 000 \$ et huit ETP. Cela représente le même niveau que pour l'exercice 1995-1996 et une diminution de neuf dossiers par rapport aux prévisions pour 1996-1997. De plus, il y a une augmentation du nombre des conférences préparatoires aux audiences qui servent à permettre l'identification de questions à être tranchées par le Tribunal ainsi que de permettre l'échange et la divulgation, entre les parties, de documents. Cela pourrait avoir comme résultat de raccourcir les audiences et d'éviter les ajournements de dernière minute causés par la divulgation tardive.

Sommaire des besoins financiers

Autorisations de dépenser

Autorisations pour 1997-1998 – Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)			
Budget principal 1997-1998			
Budget principal 1996-1997			
Tribunal de l'aviation civile			
40	Dépenses du Programme	819	832
(S)	Contributions aux régimes	82	70
	d'avantages sociaux des employés		
Total de l'organisme			
		901	902

Crédits – Libellé et sommes demandées

Crédits (dollars)		Budget principal 1997-1998	
		Tribunal de l'aviation civile	
40	Tribunal de l'aviation civile – Dépenses du Programme	819 000	

II Plan de l'agence

A. Sommaire du plan de l'agence

Le Tribunal de l'aviation civile continuera de donner suite aux demandes de révision et d'appel de façon rapide, équitable et informelle. Des audiences sont tenues dans toutes les régions du Canada selon que la présidente du Tribunal estime que ce soit nécessaire pour le bon exercice des fonctions de l'organisme.

B. Vue d'ensemble de l'agence

Mandat : Le mandat du Tribunal de l'aviation civile est énoncé à la Partie IV de la Loi modifiant la Loi sur l'aéronautique. Le mandat principal du Tribunal est de tenir des audiences en révision ou en appel relativement à certaines décisions administratives prises par le ministre des Transports aux termes de la loi.

Le Tribunal de l'aviation civile, un organisme se référant au Parlement par l'entremise du ministre des Transports, a été établi par une loi proclamée le 1^{er} juin 1986. Le Tribunal est un organisme quasi-judiciaire établi conformément aux termes de la Loi sur l'aéronautique, dans sa version amendée (Projet de loi C-36), qui a reçu la sanction royale le 28 juin 1985 et a été proclamée par décret en conseil le 1^{er} juin 1986. L'élaboration de la loi faisait suite aux recommandations formulées aux termes de l'enquête sur la sécurité aérienne au Canada menée par le juge Charles L. Dubin.

Organisation et composition : Le siège du Tribunal de l'aviation civile se trouve dans la région de la capitale nationale. La présidente du Tribunal de l'aviation civile en est aussi la première dirigeante. À ce titre, elle contrôle la gestion et assure la direction des travaux nécessaires à l'exercice des attributions du Tribunal. La présidente, le vice-président et le personnel immédiat représentent l'utilisation de huit ETP. Vingt-trois conseillers à temps partiel sont en fonction à l'heure actuelle. Tous proviennent de diverses régions du Canada et sont nommés par décret en conseil en raison de leurs connaissances et de leur compétence en aéronautique, y compris la médecine aéronautique.

Activité du Programme : Le Programme assure le fonctionnement d'un Tribunal de l'aviation civile indépendant chargé de répondre aux demandes provenant du milieu de l'aviation concernant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prise par le ministre des Transports aux termes de la Loi sur l'aéronautique, et tenir des audiences pour les appels. À la fin d'une audience, le tribunal peut confirmer la décision du ministre, substituer sa décision à celle rendue par le ministre ou renvoyer l'affaire au ministre pour réexamen.

Objectif : L'objectif est de pourvoir au milieu de l'aviation un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports.

Le Tribunal de l'aviation civile est un organisme quasi judiciaire indépendant ayant des connaissances spécialisées en aéronautique. Il est indispensable à l'application de la loi au Canada en matière de la sécurité aérienne, de la navigabilité, et des mesures de sûreté en aviation au Canada. Le Tribunal remplit le rôle primordial de pourvoir un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements prises par le ministre contre des titulaires de documents d'aviation canadiens en vertu de la *Loi sur l'aéronautique*.

Le Tribunal exerce ses fonctions ouvertement et de façon équitable aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. Il statue sur des questions qui produisent des effets importants sur les moyens de subsistance et sur les opérations du milieu de l'aviation. Étant donné sa structure et le processus par lequel il tient ses audiences, le Tribunal est facilement accessible aux intéressés de ce milieu.

Les connaissances et la compétence des conseillers du Tribunal font ressortir leur indépendance par le fait qu'ils sont en mesure d'évaluer la validité des raisons pour lesquelles il est nécessaire d'appliquer la loi. Leurs connaissances et leur compétence ont aussi pour effet d'accroître la confiance que Transports Canada et les titulaires de document placent dans les décisions du Tribunal.

Une partie importante du budget d'exploitation du Tribunal est consacrée à pourvoir une formation pour ses conseillers permettant ainsi au Tribunal de s'assurer que la qualité et la cohérence du processus de prise de décisions sont maintenues sur le plan national. Les dépenses relatives à la formation ont augmenté en raison des cours spécialisés offerts aux conseillers nouvellement nommés, établis au cours de l'année passée par le groupe de travail sur le Programme de formation des membres de tribunaux administratifs sous l'égide du Groupe des chefs d'organismes fédéraux. Nous prévoyons qu'il y aura une augmentation du besoin en formation en raison du nombre exceptionnelement élevé de conseillers dont le mandat expirera au cours de l'année prochaine. De plus, étant donné que le *Règlement de l'aviation canadien* consiste en un remaniement complet et une fusion de la réglementation aérienne, sa mise en application soulignera un besoin d'offrir des séminaires de formation supplémentaires.

Il est important de noter les gains en efficacité réalisés par le fait que le Tribunal et les parties comparaisant devant lui ont pu s'adapter au régime de mise en application des mesures de sécurité aérienne élaboré dans la *Loi sur s'aéronautique*, dans sa version amendée proclamée en 1986. Les parties comparaisant devant le Tribunal, y compris Transports Canada et les organisations représentant des titulaires de documents d'aviation canadiens, ont acquis de l'expérience et font preuve de discernement, ce qui a contribué fortement à rendre le processus de tenue d'audiences plus efficace, à obtenir des résultats équitables suite aux procédures et à assurer une légitimité du processus de mise en application dans l'ensemble. Cela s'applique dans tous les types d'audience.

Plans futurs

La *Loi sur les transports au Canada* a été modifiée et proclamée le 1^{er} juillet 1996. La réglementation non encore en vigueur aura comme effet d'étendre le mandat du Tribunal de l'aviation civile pour inclure des causes relativement à ce domaine dans le *Règlement sur les textes désignés*.

II Sommaire du plan de l'agence

A. Sommaire du plan de l'agence 5

B. Vue d'ensemble de l'agence 5

- Mandat 5
- Organisation et composition 5
- Activité du Programme 5
- Objectif 5
- Plans de ressources et tableaux financiers 6

C. Détails d'activité de l'agence 7

- Environnement opérationnel – Facteurs externes qui influent sur le Programme 7
- Plans financiers comparatifs 7

III Rendement de l'agence

A. Sommaire du rendement de l'agence 8

B. Vue d'ensemble de l'agence 8

- Elaboration de mesures du rendement – Efficacité 8

C. Détails de l'activité 9

- Démonstration et examen du rendement réel 9
- Rendement financier comparatif pour l'activité 11

IV Renseignements supplémentaires

1. Organisation 14

- 1.1 Organigramme 14

- 1.2 Besoins en ressources 15

2. Besoins en personnel 16

- 2.1 Détail des besoins en personnel 16

- 2.2 Sommaire par catégorie professionnelle 16

- 2.3 Echelle des traitements 16

3. Renseignements financiers supplémentaires 17

- 3.1 Dépenses nettes 17

- 3.2 Présentation par article courant 18

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification, ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

On devrait prendre en note que, conformément aux principes énoncés dans le budget de fonctionnement, l'utilisation de ressources humaines rapportée dans ce plan des dépenses sera mesurée en termes d'employé Équivalents temps plein (ETP). L'unité des ETP permet de mesurer la durée au cours de laquelle un employé travaille chaque semaine en calculant le ratio des heures de travail assignées par rapport aux heures de travail normales.

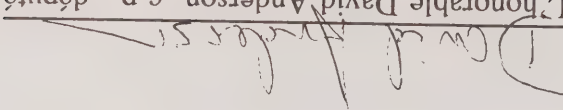
Tribunal de l'aviation civile du Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan des dépenses

Accordé


L'honorable David Anderson, c.p., député

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

Tribunal de l'aviation civile du Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III
Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-78
ISBN 0-660-60119-2



Tribunal de l'aviation civile du Canada



Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses



CA1
FN
-E 77



Commission du droit d'auteur Canada



Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

ISBN 0-660-60125-7



9 780660 601250

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commenant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-85
ISBN 0-660-60125-7



**Commission
du droit d'auteur
Canada**

**Budget des dépenses
1996-1997**

Partie III

Plan des dépenses

Approuvé


Ministre de l'Industrie

Message du Ministre

Le Portefeuille de l'Industrie : Partenariats et innovation, facteurs d'emploi et de croissance

La Commission du droit d'auteur Canada est membre du Portefeuille de l'Industrie. Elle a pour objectif de fixer des redevances qui soient justes et raisonnables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs des œuvres protégées par le droit d'auteur, ainsi que d'émettre des licences non exclusives qui permettent d'utiliser en toute légalité des œuvres dont les titulaires de droits d'auteur sont introuvables.

Grâce aux efforts concertés de ses organismes membres, le Portefeuille de l'Industrie joue un rôle de premier plan pour stimuler la croissance économique, créer des emplois et augmenter les revenus des particuliers. Il réunit les principaux ministères et organismes chargés des sciences et de la technologie, du développement régional, des services axés sur le marché, et de la politique microéconomique. En regroupant ainsi ces ministères et organismes, le gouvernement du Canada a voulu favoriser l'innovation dans tous les secteurs ainsi que le partenariat entre les membres du Portefeuille, le secteur privé et d'autres parties intéressées.

En ma qualité de ministre responsable du Portefeuille de l'Industrie, je privilégie les activités qui aideront les Canadiens et les Canadiennes à entrer de plain-pied dans le XXI^e siècle. Par l'intermédiaire du Portefeuille, je veille à ce que les entreprises et les industries canadiennes disposent des meilleurs outils possibles et de bonnes conditions pour innover, croître, affronter la concurrence et créer des emplois.

Axée sur le virage technologique des années 1990, l'économie mondiale est riche à la fois en promesses et en défis. Pour conserver leurs atouts et leurs marchés, tout en s'ouvrant de nouveaux horizons, les Canadiens et les Canadiennes doivent innover. Il leur faut acquérir et mettre à profit les techniques de pointe et les compétences indispensables dans l'économie du savoir, accroître la capacité d'exportation des entreprises et des industries, augmenter la part de l'investissement international détenue par le Canada, et faire en sorte que la population dans son ensemble, surtout les jeunes, participe pleinement à la nouvelle économie. Pour atteindre ces objectifs, les entreprises, les administrations publiques et la population doivent travailler en étroite collaboration.

Portefeuille de l'Industrie :

- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada
- Bureau fédéral de développement régional (Québec)
- Commission du droit d'auteur du Canada
- Conseil canadien des normes
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
- Conseil national de recherches du Canada
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

Pour assurer la réussite économique du Canada aujourd'hui et dans l'avenir, le Portefeuille de l'Industrie met tout en œuvre pour :

- promouvoir l'innovation scientifique et technologique;
- aider les entreprises à croître, en leur fournissant informations, conseils et appui financier;
- créer un marché équitable, efficace et concurrentiel.

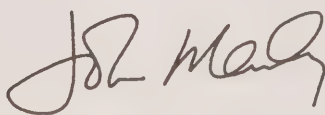
L'innovation est la clé du succès dans l'économie mondiale. L'adoption de techniques et de procédés nouveaux et la créativité permettent aux industries établies de demeurer compétitives, tout en pénétrant de nouveaux marchés et en profitant de ceux qui prennent de l'expansion. Par sa stratégie novatrice d'investissement dans le développement technologique, le Portefeuille de l'Industrie travaille en étroite collaboration et partage les risques avec le secteur privé. Il fait aussi des investissements stratégiques afin d'augmenter les ressources intellectuelles du Canada et de contribuer à l'avancement des connaissances.

Le Portefeuille de l'Industrie aide les entreprises canadiennes à accentuer leur avantage concurrentiel et leur capacité de croissance. Il cherche tout particulièrement à renforcer les petites et moyennes entreprises, qui sont la clé de voûte de l'économie canadienne.

Le Portefeuille de l'Industrie joue un rôle crucial : il garantit l'ouverture et l'efficacité du marché, en fixant des « règles du jeu » claires et équitables. Ce faisant, il appuie l'activité commerciale tout en protégeant les intérêts des consommateurs et des investisseurs.

Grâce à sa vaste gamme d'activités, le Portefeuille de l'Industrie contribue à stimuler la croissance économique, à créer des emplois et à hausser le niveau de vie des Canadiens et des Canadiennes de toutes les régions du pays, aujourd'hui et dans l'avenir.

Le ministre de l'Industrie,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'John Manley', written in a cursive style.

John Manley

Préface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un compte rendu renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III de 1997-1998 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères.

Le document est divisé en quatre sections :

- Sommaire
- Plan de la Commission
- Rendement de la Commission
- Renseignements supplémentaires

À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce document doit être mesurée en équivalents à temps plein.

Table des matières

Section I

Sommaire	1
----------------	---

Section II

Plan de la Commission	2
A. Sommaire des plans et priorités	2
• Mandat et priorités	2
B. Vue d'ensemble	3
• Rôle et responsabilités	3
• Les pouvoirs généraux de la Commission	3
• Les principes et contraintes qui influencent les décisions de la Commission	4
• Organisation et composition du programme	4
• Le personnel de la Commission	5
• Objectifs et priorités	5
• L'élargissement du mandat	6
• Plan de ressources et tableaux financiers	8
C. Détails par secteur d'activité	11
• Objectif du secteur d'activité	11
• Environnement opérationnel	11
• Questions liées à la gestion du changement et principales initiatives	11
• Autres initiatives	12
• Résultats escomptés du secteur d'activité	12
• Plan financier comparatif par secteur d'activité	14

Section III

Rendement de la Commission	15
A. Sommaire du rendement	15
B. Vue d'ensemble	15
• Responsabilités et objectifs principaux	15
• Élaboration de mesures de rendement	15
C. Détails par secteur d'activité	16
• Principales initiatives	16
• Initiatives particulières	17
• Rendement financier comparatif par secteur d'activité	19

Section IV

Renseignements supplémentaires	20
Appendice 1 Organisation	20
1.1 Organigramme	20
1.2 Besoins en ressources par activité	21
Appendice 2 Besoins en personnel	22
2.1 Détails des besoins en personnel par activité	22
2.2 Sommaire par catégorie professionnelle	22
Appendice 4 Renseignements financiers supplémentaires	23
4.2.5 Présentation par article courant	23
Appendice 5 Loi relevant du portefeuille de la Commission du droit d'auteur	24
Appendice 6 Références	24

Section I

Sommaire

Le présent document fait part des objectifs de la Commission du droit d'auteur et donne en détail les plans de dépenses pour les trois prochaines années, tout en indiquant les réalisations en 1996-1997.

La Commission du droit d'auteur est un organisme administratif autonome qui a reçu le statut de ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Son mandat découle de la *Loi sur le droit d'auteur*.

La Commission du droit d'auteur joue un rôle capital au niveau de la gestion collective du droit d'auteur, particulièrement en ce qui concerne l'exécution publique et la communication au public par télécommunication d'œuvres musicales, ainsi que la retransmission des signaux éloignés de radio et de télévision. En effet, à l'égard des sociétés de gestion qui gèrent de très larges répertoires d'œuvres créées par une multitude de créateurs venant à la fois du Canada et de l'étranger, la Commission assume un rôle de surveillance et ce à trois titres : comme organisme de réglementation économique en approuvant les propositions de tarifs des différentes sociétés de gestion de droits d'auteur, comme arbitre de différends privés puis comme arbitre de l'intérêt public.

Le mandat de la Commission est de fixer des redevances qui soient justes et raisonnables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs des œuvres protégées par le droit d'auteur ainsi que d'émettre des licences non exclusives qui permettent d'utiliser en toute légalité des œuvres dont les titulaires de droits d'auteur sont introuvables.

Le volume de travail de la Commission dépend du nombre de projets de tarifs et de demandes qui lui sont présentés. Il peut fluctuer d'une année à l'autre. La Commission doit pouvoir mener ses enquêtes et rendre ses décisions dans les plus brefs délais possibles. Les retards peuvent avoir des contrecoups financiers tant pour les titulaires de droits d'auteur que les utilisateurs des œuvres qui doivent payer les droits fixés par la Commission.

Le gouvernement a présenté un projet de Loi à la Chambre des communes au cours de 1996-1997 (projet de loi C-32) qui modifierait à nouveau la *Loi sur le droit d'auteur* et confierait de nouvelles responsabilités à la Commission. Cela pourrait occasionner une augmentation importante de sa charge de travail.

Section II

Plan de la Commission

A. Sommaire des plans et priorités

Mandat et priorités

Le mandat de la Commission est de fixer des redevances qui soient justes et raisonnables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs des œuvres protégées par le droit d'auteur ainsi que d'émettre des licences non exclusives qui permettent d'utiliser en toute légalité des œuvres dont les titulaires de droits d'auteur sont introuvables.

En plus de remplir son mandat précité, la Commission du droit d'auteur s'est donnée les objectifs suivants pour la période de planification visée :

- procéder le plus rapidement possible à l'étude et à l'examen des différents projets de tarifs qui lui sont soumis et des demandes de licences pour les titulaires de droits d'auteur introuvables, et rendre des décisions motivées dans un délai raisonnable;
- évaluer les ressources financières et humaines nécessaires pour faire face à ses obligations actuelles et additionnelles conférées par la *Loi sur le droit d'auteur*, telle qu'elle pourrait être modifiée sous peu;
- s'assurer d'avoir une structure opérationnelle qui soit en mesure de répondre à ses nouvelles responsabilités;
- évaluer les impacts sur les travaux de la Commission des changements qui surviennent en ce moment au niveau de la réglementation et du marché dans le secteur de la radiodiffusion, étant entendu qu'une large portion des redevances générées par les décisions de la Commission proviennent de ce secteur;
- évaluer l'impact des développements technologiques concernant l'utilisation d'œuvres protégées sur les médias non traditionnels;
- continuer à gérer ses ressources en fonction des principes d'efficience, d'efficacité et d'imputabilité;
- évaluer la pertinence de créer un site Internet pour la description de ses opérations;
- continuer à être présente et active dans le milieu de la propriété intellectuelle.

B. Vue d'ensemble

Rôle et responsabilités

C'est en 1925 que fut mise sur pied la première société canadienne de gestion du droit d'exécution publique, la *Canadian Performing Rights Society* (CPRS), une filiale de la PRS anglaise. En 1931, la *Loi sur le droit d'auteur* (la *Loi*) était modifiée à plusieurs égards. L'obligation d'enregistrer toutes les cessions de droit d'auteur était abolie. En lieu et place, obligation était faite à la CPRS de produire une liste des titres de toutes les œuvres faisant partie de son répertoire et de déposer des tarifs auprès du Ministre. Ce dernier pouvait mettre en branle un processus d'examen des activités de la CPRS s'il était d'avis que le comportement de la société allait à l'encontre de l'intérêt public. Après une telle enquête, le gouvernement avait le pouvoir d'établir les droits que la société pourrait percevoir.

Deux enquêtes furent tenues, en 1932 et en 1935. La seconde recommanda la mise sur pied d'un organisme chargé d'examiner les tarifs pour l'exécution publique de la musique sur une base continue et avant qu'ils entrent en vigueur. En 1936, une modification à la *Loi* créa la Commission d'appel du droit d'auteur.

La Commission du droit d'auteur prit en charge les compétences de la Commission d'appel du droit d'auteur le 1^{er} février 1989. Sous réserve de modifications mineures, on reconduisit le régime régissant l'exécution publique de la musique. La nouvelle Commission se vit attribuer deux autres domaines de compétence : la gestion collective du droit d'auteur et l'octroi de licences pour l'utilisation d'œuvres publiées dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable. Plus tard la même année, la *Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-États-Unis* confia à la Commission la tâche d'établir le montant des droits à verser pour le nouveau régime de licence obligatoire visant les œuvres retransmises sur des signaux éloignés de radio et de télévision, ainsi que celle de répartir ces droits.

Les pouvoirs généraux de la Commission

La compétence de la Commission porte sur des aspects de fond et de procédure. Certains pouvoirs lui sont attribués dans la *Loi*, de façon expresse; d'autres lui sont reconnus implicitement par la jurisprudence.

Règle générale, la Commission tient des audiences. Elle peut aussi procéder par écrit pour éviter à un petit utilisateur les dépenses additionnelles qu'entraînerait la tenue d'audiences. On dispose aussi, sans audience, de certaines questions préliminaires ou intérimaires. Jusqu'à maintenant, la Commission n'a pas tenu d'audiences pour traiter d'une demande de licence d'utilisation d'une œuvre dont le titulaire de droits d'auteur est introuvable. La Commission tient à ce que le processus d'examen de ces questions reste simple. L'information pertinente est obtenue par écrit ou au moyen d'appels téléphoniques.

Les principes et contraintes qui influencent les décisions de la Commission

Plusieurs balises viennent encadrer le pouvoir d'appréciation de la Commission. La source de ces contraintes peut être externe : loi, règlements, décisions judiciaires. D'autres lignes de conduite sont établies par la Commission elle-même, dans ses décisions.

Les décisions de justice ont pour une large part défini le cadre juridique à l'intérieur duquel la Commission exerce son mandat. Pour la plupart, ces décisions portent sur des questions de procédure ou appliquent les principes généraux du droit administratif aux circonstances particulières de la Commission. Ceci dit, les tribunaux judiciaires ont aussi établi plusieurs principes de fond auxquels la Commission est soumise.

La Commission dispose aussi d'une mesure importante d'appréciation, particulièrement lorsqu'il s'agit de questions de fait ou d'opportunité. Dans ses décisions, la Commission a elle-même mis de l'avant certains principes directeurs. Ces principes ne lient pas la Commission. On peut les remettre en question à n'importe quel moment, et le fait pour la Commission de se considérer liée par ceux-ci constituerait une contrainte illégale de sa discrétion. Ces principes servent quand même de guide tant pour la Commission que pour ceux qui comparaissent devant elle. Sans eux, on ne saurait aspirer au minimum de cohérence essentiel à tout processus décisionnel.

Parmi les principes que la Commission a ainsi établis, certains des plus importants sont : la cohérence interne des tarifs pour l'exécution publique de la musique, les aspects pratiques, la facilité d'administration afin d'éviter, dans la mesure du possible, d'avoir recours à des structures tarifaires dont la gestion serait complexe, la recherche de pratiques non discriminatoires, l'usage relatif d'œuvres protégées, la prise en compte de la situation canadienne, la stabilité dans l'établissement de structures tarifaires afin d'éviter de causer un préjudice, ainsi que les comparaisons avec des marchés similaires et avec des marchés étrangers.

Organisation et composition du programme

La Commission est composée d'au plus cinq commissaires, dont le président et le vice-président qui en est le premier dirigeant, nommés par le Gouverneur en conseil pour un mandat ne dépassant pas cinq ans, renouvelable une seule fois.

La *Loi* précise que le président doit être un juge, en fonction ou à la retraite, d'une cour supérieure, d'une cour de comté ou d'une cour de district. Il dirige les travaux de la Commission et répartit les tâches entre les commissaires. Lorsque la Commission est appelée à statuer et qu'il y a partage des voix, le président a une voix prépondérante.

La *Loi* désigne le vice-président comme le premier dirigeant de la Commission. À ce titre, il assure la direction de la Commission et contrôle la gestion de son personnel.

Le personnel de la Commission

La Commission dispose d'un personnel de six employés, dont trois se rapportent directement au vice-président : l'avocat général, le secrétaire et le chercheur-analyste.

L'avocat général conseille la Commission sur les aspects juridiques des projets de tarifs et les demandes de licences dont elle est saisie. Il représente aussi la Commission devant les tribunaux judiciaires lorsque sa compétence ou ses décisions sont contestées.

Le secrétaire assure la planification des travaux de la Commission. Il en est également le greffier, agit comme porte-parole de la Commission auprès des députés, des gouvernements provinciaux, des médias et du public et coordonne la préparation des rapports de la Commission au Parlement et aux agences centrales du gouvernement fédéral.

Le chercheur-analyste fournit une expertise économique à la Commission sur toute question reliée aux projets de tarifs et aux demandes de licence. Il effectue des études sur des aspects particuliers de la réglementation des tarifs.

Par souci d'économie, la Commission a conclu avec le ministère de l'Industrie une entente relative à des services de soutien. Ainsi, le ministère fournit des services et conseils spécialisés sur des questions administratives, financières et de personnel.

Objectifs et priorités

Actuellement, le mandat de la Commission se résume comme suit :

- établir les tarifs pour l'exécution publique et la communication au public par télécommunication d'œuvres musicales [«le régime SOCAN» (Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique), du nom de la société qui administre ces droits au Canada : aa. 67 à 69];
- établir les tarifs pour la retransmission de signaux éloignés de radio et de télévision [«le régime de la retransmission» : aa. 70.61 à 70.67];
- fixer les redevances payables par un utilisateur à une société de gestion collective du droit d'auteur administrant un système d'octroi de licences, s'ils ne peuvent s'entendre sur ces redevances ou les modalités afférentes [«le régime d'arbitrage» : aa. 70.2 à 70.4];
- examiner, à la demande du directeur des enquêtes nommé au titre de la *Loi sur la concurrence*, les ententes conclues entre une société de gestion collective et un utilisateur et déposées auprès de la Commission, lorsque le directeur estime que l'entente est contraire à l'intérêt public [aa. 70.5 et 70.6];
- octroyer des licences non exclusives pour l'utilisation d'œuvres publiées dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable [a. 70.7];
- fixer l'indemnité à verser, dans certaines circonstances, à l'égard d'actes protégés suite à l'adhésion d'un pays à la Convention de Berne, la Convention universelle ou à l'Accord instituant l'Organisation mondiale du commerce («OMC»), mais qui ne l'étaient pas au moment où ils ont été accomplis [a. 70.8].

Par ailleurs, le ministre de l'Industrie peut enjoindre la Commission d'entreprendre toute étude touchant ses attributions [a. 66.8].

Enfin, toute partie à une entente visant l'octroi d'une licence par une société de gestion peut la déposer auprès de la Commission dans les quinze jours de sa conclusion, échappant ainsi à certaines dispositions de la *Loi sur la concurrence* [a. 70.5].

À ce jour, les activités de la Commission ont porté presque exclusivement sur l'exécution publique de la musique, la retransmission de signaux éloignés de radio et de télévision et l'octroi de licences lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable. Seulement trois demandes de fixation de redevances aux termes de l'article 70.2 ont été déposées : les deux premières ont été retirées suite à la conclusion d'ententes entre les intéressés. La troisième est présentement devant la Commission. La Commission est aussi dépositaire de plus de 250 ententes conclues par des sociétés de gestion; la vaste majorité d'entre elles portent sur la reproduction d'œuvres littéraires. Aucune n'a fait l'objet d'une demande d'examen de la part du directeur des enquêtes.

Les redevances annuelles versées aux termes des tarifs que certifie la Commission sont d'environ 135 millions de dollars. Son budget de fonctionnement pour l'année en cours (1996-1997) est de 840 000 \$ (soit 688 000 \$ en salaires et avantages sociaux et 152 000 \$ en budget opérationnel); il représente un peu plus de 0,6 pour cent de cette somme.

L'élargissement du mandat

Le projet de loi C-32 prévoit ajouter les responsabilités suivantes au mandat de la Commission :

- l'établissement de tarifs pour l'exécution publique et la communication au public par télécommunication d'enregistrements sonores d'œuvres musicales, pour le bénéfice des artistes-interprètes et des producteurs de ces enregistrements («les droits voisins»); les sociétés qui géreront ces droits seront assujetties au régime SOCAN [aa. 67 à 68.2];
- l'établissement de tarifs, à l'option des sociétés de gestion visées à l'article 70.1, pour l'accomplissement de tout acte mentionné aux articles 3, 15, 18 et 21 de la *Loi*; les sociétés actuellement assujetties au régime d'arbitrage pourraient donc utiliser le régime SOCAN plutôt que de signer des ententes ponctuelles avec les utilisateurs [aa. 70.1 à 70.191];
- l'établissement de tarifs pour la reproduction et l'exécution publique par des établissements d'enseignement, à des fins pédagogiques, d'émissions d'actualité ou de commentaires d'actualité [a. 29.6]; les sociétés qui géreront ces droits seront assujetties au régime de la retransmission [aa. 71 à 76]. La Commission aura aussi le pouvoir d'adopter un règlement prescrivant les renseignements à consigner relativement aux reproductions, destructions et exécutions publiques, l'étiquetage des copies ainsi réalisées et les renseignements à transmettre aux sociétés de gestion intéressées [a. 29.9];

- l'établissement de tarifs pour la reproduction et l'exécution publique par des établissements d'enseignement, à des fins pédagogiques, de toute émission de radio et de télévision (pour le bénéfice des titulaires de droits sur les œuvres, les prestations, les enregistrements sonores et le signal) [a. 29.7]; les sociétés qui géreront ces droits seront assujetties au régime de la retransmission [aa. 71 à 76]. La Commission aura le pouvoir d'adopter un règlement prescrivant les renseignements à consigner relativement aux reproductions, destructions et exécutions publiques, l'étiquetage des copies ainsi réalisées et les renseignements à transmettre aux sociétés de gestion intéressées [a. 29.9];
- l'octroi de licences non exclusives pour l'utilisation de la fixation d'une prestation, d'un enregistrement sonore publié ou de la fixation d'un signal de communication dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable [a. 77];
- l'établissement de tarifs pour la copie pour usage privé d'œuvres musicales enregistrées, pour le bénéfice des titulaires de droits sur les œuvres, les prestations et les enregistrements sonores [«le régime de la copie privée» : aa. 79 à 88].

Plan de ressources

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits	(en milliers de dollars)	Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997
Commission du droit d'auteur			
50	Dépenses du Programme	739	753
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	102	87
Total de l'organisme		841	840

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédits	(dollars)	Budget principal 1997-1998
50	Commission du droit d'auteur Commission du droit d'auteur - Dépenses du Programme	739 000

Aperçu de la Commission du droit d'auteur

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Budget des dépenses (brut)	840	841	823	823
Total du Budget des dépenses principal	840	841	823	823

Explication de la différence : La différence du budget des dépenses principal entre 1996-1997 et 1999-2000 est attribuable aux réductions, à l'échelle du gouvernement, des dépenses non statutaires. Ces montants comprennent les contributions aux avantages sociaux des employés.

Coût net du Programme par activité ou secteur d'activité

(en millier de dollars)

Activité ou secteur d'activité	Budget des dépenses principal 1997-1998						Total du Budget principal
	Dépenses de fonctionnement	Dépenses en capital	Subvention et contributions	Total brut	Paiements législatifs	Dépenses totales brutes	
Commission du droit d'auteur	739			739	102	841	841
	739			739	102	841	841
Autres recettes et dépenses							
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères							214
Coût net du Programme							1 055

C. Détails par secteur d'activité

Objectif du secteur d'activité

L'unique programme de la Commission est de fixer des redevances qui soient justes et raisonnables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs des œuvres protégées par le droit d'auteur, ainsi que d'émettre des licences non exclusives qui permettent d'utiliser en toute légalité des œuvres dont les titulaires de droits d'auteur sont introuvables.

Dans l'exercice de ses fonctions, la Commission veille à équilibrer le rapport de force entre les usagers et les sociétés de gestion collective puisque celles-ci, de par la nature de leurs activités, jouissent d'un certain pouvoir de marché.

Environnement opérationnel

L'environnement opérationnel actuel de la Commission est particulièrement précaire. Au cours des dernières années, le budget de la Commission a fait l'objet, comme celui de tout autre ministère ou agence du gouvernement, de nombreuses coupures. La Commission opère déjà avec un personnel et des ressources très limités.

La Commission a fait tous les efforts nécessaires pour réduire ses coûts le plus possible. La Commission est un organisme administratif quasi-judiciaire. Elle n'a pas comme tel de programmes discrétionnaires qu'elle puisse réduire ou éliminer. Ses priorités sont celles qu'établit sa loi habilitante. Les obligations que la *Loi* et les principes généraux du droit imposent à la Commission ont des conséquences directes sur son budget.

Questions liées à la gestion du changement et principales initiatives

Ces questions représentent en fait les initiatives principales auxquelles s'adonnera la Commission au cours de l'année qui vient. Dans cette ère de haute technologie, l'environnement dans lequel la Commission doit œuvrer est en constante évolution. Les problématiques soulevées devant la Commission sont de plus en plus complexes et exigent une compréhension très large du secteur des communications et des industries culturelles. La Commission devra conséquemment faire appel à des ressources, à l'interne ou par voie contractuelle, aptes à l'aider dans son analyse de certains dossiers fort complexes, telle l'utilisation de musique sur l'Internet.

Dans l'éventualité de l'adoption du projet de loi C-32 sous sa forme actuelle, il deviendra alors impératif pour la Commission de voir à se restructurer sur le plan organisationnel et de disposer des ressources financières et humaines lui permettant de répondre adéquatement à toutes nouvelles responsabilités. Les nouveaux tarifs qui seront déposés vont donner lieu à des audiences pour lesquelles beaucoup de travail sera requis, non seulement lors de l'audience elle-même mais aussi au niveau de la préparation de toute conférence préparatoire, de toute question reliée à la procédure, de toute requête préliminaire soulevée et pour laquelle une décision doit être rendue, de la constitution du dossier et de sa présentation lors de l'audience, et de toute recherche incidente. Ces audiences donneront lieu à des décisions portant sur des

sujets très complexes, nécessitant de plus en plus de recherche spécialisée. La Commission aura donc à prévoir à ce chapitre du personnel supplémentaire au niveau du Secrétariat ainsi qu'au niveau de la recherche juridique et de la recherche sectorielle spécialisée.

Autres initiatives

Advenant l'adoption du projet de loi C-32 dans sa forme actuelle, la Commission verra à rencontrer les nouveaux titulaires de droits afin de bien les informer de la façon dont la Commission fonctionne. Elle se rendra également disponible pour rencontrer les utilisateurs actuels ou éventuels visés par les nouveaux régimes de droits.

La Commission entreprendra également les procédures nécessaires à l'adoption de quatre nouveaux règlements prévus dans le projet de loi C-32 ou dans le rapport du comité parlementaire qui a étudié ce projet de loi : le règlement régissant l'attribution par la Commission des licences pour l'utilisation d'œuvres dont le titulaire de droits d'auteur est introuvable; le règlement déterminant la forme que devront prendre les avis qui devront être déposés à la Commission, pour consultation publique, par un service d'archives qui aura procédé à la reproduction à des fins d'étude privée ou de recherche, d'une œuvre non publiée et dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable; le règlement définissant l'expression «recettes publicitaires» aux fins de qualification à des tarifs spéciaux consentis aux radiodiffuseurs en matière de droits voisins; et le règlement précisant les renseignements à consigner par un établissement d'enseignement relativement aux reproductions, destructions et exécutions publiques, l'étiquetage des copies ainsi réalisées et les renseignements à transmettre aux sociétés de gestion intéressées.

De plus, la Commission sera sans doute consultée par le Gouverneur en conseil avant la publication des règlements prévus aux articles 66.91 et 68.1(5). Elle verra à fournir les meilleurs avis possibles basés sur son expérience et son expertise.

Résultats escomptés du secteur d'activité

La Commission entend être pleinement opérationnelle le plus rapidement possible de façon à remplir adéquatement son mandat.

De façon subsidiaire, la Commission se donne les stratégies suivantes :

- Établir des échéanciers serrés pour l'établissement des dossiers et la tenue d'audiences.
Résultat escompté : l'approbation des tarifs avant le début de l'année de leur application ou le plus tôt possible dans l'année d'application;
- Approuver, dans certaines circonstances, des tarifs applicables pour plusieurs années.
Résultat escompté : des économies pour les parties et pour la Commission;

- Sans limiter les droits des parties, établir des paramètres par rapport aux questions que la Commission est disposée à étudier et indiquer quel type de preuve elle aimerait voir présentée sur ces questions.

Résultat escompté : réduction des coûts pour les parties et pour la Commission;

- Dans le cadre du projet de loi C-32, la Commission a fait une présentation au comité parlementaire dans le but de lui faire prendre conscience des problèmes de mise en œuvre de certains articles proposés.

Résultat escompté : des amendements au projet de loi rendant sa mise en œuvre plus efficace;

- Inciter les «petits» utilisateurs à se regrouper afin de faire valoir leur point de vue auprès de la Commission et soulever de son propre chef, dans le cadre d'audiences, des questions lui ayant été soumises par des utilisateurs qui sont dans l'impossibilité de se présenter.

Résultat escompté : efficacité accrue du régime et satisfaction accrue des usagers.

Plan financier comparatif par secteur d'activité

Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Activité ou secteur d'activité				
Commission du droit d'auteur	840	841	823	823
Total	840	841	823	823

Section III

Rendement de la Commission

A. Sommaire du rendement

Au cours du présent exercice, la Commission a rendu trois décisions en matière d'exécution publique de la musique se rapportant à huit tarifs contestés. Une de celles-ci concernant les services de télévision spécialisés établissait un premier tarif pour ce type d'utilisation et couvrait la période 1990 à 1995. Des 39 tarifs d'exécution publique de la musique proposés pour 1996, 32 ont été approuvés, deux sont nouveaux (17.B et 22), un a fait l'objet d'une contestation devant les tribunaux (17.A), et les autres seront examinés au moment opportun.

La Commission a également rendu une décision en matière de retransmission des signaux éloignés de radio et de télévision, établissant une redevance pour les titulaires des droits sur la compilation de la journée de diffusion (grille de programmation). Encore là, il s'agit d'un nouveau tarif.

À cela s'ajoutent les licences pour les titulaires de droits d'auteur introuvables et les activités reliées à la révision de la *Loi sur le droit d'auteur* et d'éducation du public en matière de droit d'auteur.

B. Vue d'ensemble

Responsabilités et objectifs principaux

La Commission considère avoir atteint un des objectifs qu'elle s'était fixée au cours des dernières années, à savoir de faire en sorte que son mandat et ses activités soient davantage connus auprès de sa clientèle actuelle et à venir, ainsi qu'auprès du public en général.

Élaboration de mesures de rendement

La Commission a établi une politique au sujet des augmentations tarifaires. Celle-ci s'est soldée par des demandes d'augmentation moins fréquentes, et par le fait même des objections moins fréquentes. Lorsque la Commission procède à un examen, il est généralement plus approfondi et il en résulte une structure tarifaire mieux adaptée au marché.

Au niveau de la fixation des redevances, les critères d'évaluation sont de nature qualitative. Le rendement se mesure par la satisfaction des utilisateurs et des sociétés de perception face à un changement de structure tarifaire et à la fréquence des oppositions à un tarif. Il est à noter que toutes les demandes en révision judiciaire et appels au Cabinet portant sur l'établissement de redevances par la Commission ont été rejetés. Encore plus significatif, la Cour fédérale a reconnu le caractère hautement spécialisé de la Commission et a réitéré plusieurs des principes déjà énoncés par cette dernière.

Au niveau de l'examen rapide des tarifs contestés, la Commission émet des directives quant aux horaires à respecter et quant à la présentation de la preuve. La mesure de rendement s'établit par le nombre de jours d'audience au sujet des tarifs et par la longueur du délai entre l'opposition et la décision de la Commission. Elle adopte des mesures correctives au besoin.

C. Détails par secteur d'activité

Principales initiatives

Depuis le début du présent exercice financier, la Commission a rendu trois décisions portant sur l'exécution publique et la communication au public par télécommunication d'œuvres musicales : (1) en avril 1996, elle certifiait le tarif 17 (Transmission de services de télévision par câble, y compris les services de télévision payante et les services spécialisés) pour les années 1990 à 1995, suite à seize jours d'audience tenue l'année précédente; (2) en septembre 1996, elle certifiait le tarif 16 (Fournisseurs de musique) pour les années 1994 à 1996, suite à une audience de trois jours tenue en décembre 1995; les tarifs 3.B (Musique enregistrée accompagnant un spectacle dans les cabarets, cafés, clubs, bars, etc.) et 3.C (Clubs de divertissement pour adultes) pour l'année 1995, suite à une audience de trois jours tenue en septembre 1995; les tarifs 4 (Concerts), 5.B (Expositions et foires) et 14 (Œuvres particulières) pour les années 1995 et 1996, suite à une audience de huit jours tenue en février 1996 ainsi que les tarifs non contestés pour 1996; (3) en décembre 1996, elle certifiait le tarif 2.E (CTV Television Network Ltd.) suite à une entente intervenue entre la SOCAN et CTV pour la période du 1^{er} septembre 1993 au 31 décembre 1998.

En ce qui a trait à la retransmission de signaux éloignés de radio et de télévision, la Commission a rendu en juin 1996 une décision certifiant le tarif couvrant les années 1995 à 1997 et modifiant celui de 1994. Cette décision a été rendue suite à une audience de trois jours tenue en juin 1995 portant uniquement sur la question de savoir si la journée de diffusion (grille de programmation) constitue une œuvre de compilation donnant droit à rémunération dans le cadre du régime des droits de retransmission.

Douze demandes de licences ont été reçues à ce jour par la Commission depuis le début du présent exercice financier pour l'utilisation d'œuvres dont les titulaires de droits sont introuvables; huit licences ont été délivrées.

En arbitrage, une demande a été déposée, en vertu de l'article 70.2 de la *Loi* (lorsqu'une mésentente subsiste entre une société de gestion et un utilisateur sur les droits ou les modalités d'une licence) par la *Canadian Copyright Licensing Agency* (CANCOPY) et l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC). La Commission a rendu une décision provisoire dans ce dossier le 13 septembre 1996 et entendra l'affaire durant l'année en cours.

Depuis le 1^{er} avril 1996, 150 ententes ont été déposées à ce jour auprès de la Commission en vertu de l'article 70.5. Cet article prévoit que toute partie à une entente sur les droits à verser à une société de gestion peut la déposer auprès de la Commission dans les quinze jours de sa conclusion, échappant ainsi à certaines dispositions de la *Loi sur la concurrence*.

La Commission a procédé à cinq publications dans la *Gazette du Canada* soit :

- . le 20 avril 1996 (certification du tarif 17 de la SOCAN)
- . le 29 juin 1996 (certification du tarif sur la retransmission)
- . le 21 septembre 1996 (certification de divers tarifs de la SOCAN)
- . le 19 octobre 1996 (publication des tarifs proposés par la SOCAN pour l'année 1997)
- . le 21 décembre 1996 (certification du tarif 2.E de la SOCAN)

Par ailleurs, la Commission a reçu 69 oppositions aux tarifs proposés par la SOCAN pour 1997. De celles-ci, 18 concernent un nouveau tarif et 16 visent un tarif qui faisait l'objet d'une contestation judiciaire. La SOCAN émet des licences à plus de 30 000 utilisateurs par année.

Initiatives particulières

La Commission a participé activement aux travaux du Comité permanent de la Chambre des communes sur le patrimoine canadien portant sur le projet de loi C-32 en déposant un mémoire et en comparaisant devant le comité. Elle en a profité pour faire part aux parlementaires qu'elle aura besoin de fonds supplémentaires pour faire face aux nouvelles responsabilités qui vont lui échoir, si le projet de loi est adopté dans sa forme actuelle.

Le vice-président et premier dirigeant de la Commission a participé, comme membre *ad hoc*, aux travaux du Comité conjoint du Barreau canadien et de l'Institut canadien des brevets et marques sur le projet de loi C-32.

La Commission a procédé à la rédaction d'un projet de règlement fixant les délais de déchéance pour les réclamations des droits des titulaires non membres de sociétés de perception en matière de retransmission de signaux éloignés de radio et de télévision. Elle a soumis ce projet aux sociétés de perception pour commentaires.

La Commission a fait publier par la maison d'édition Carswell un recueil de toutes les décisions rendues depuis sa création jusqu'au 31 décembre 1994. Il constitue ainsi un guide complet et d'utilisation facile pour toute personne qui désire étudier les décisions de la Commission. La Commission croit que ce recueil sera particulièrement utile aux organismes et individus qui œuvrent dans les domaines du droit d'auteur, des communications et des industries culturelles. Les décisions de la Commission d'appel du droit d'auteur de 1936 à 1989 seront éventuellement réunies dans un autre volume qui sera également publié par Carswell.

La Commission est impliquée activement au sein du comité international du programme et du comité organisateur du congrès mondial de l'Association littéraire et artistique internationale (ALAI) qui aura lieu à Montebello en septembre 1997 et dont le thème est la protection des auteurs et artistes-interprètes par contrat [pratiques contractuelles dans l'environnement numérique]. Ce congrès est organisé par le chapitre canadien de l'ALAI.

Le vice-président et premier dirigeant de la Commission a fait une présentation devant l'assemblée générale de l'*International Federation of Reproduction Rights Organization* (IFRRO) en octobre 1996 et a rendu disponible un document d'information (dans les deux

langues) portant sur la gestion collective du droit d'auteur au Canada. Durant l'automne 1996, il a aussi accordé une entrevue à l'Association des câblodistributeurs du Québec pour leur périodique *Tête de ligne*, publiée dans le numéro d'automne 1996 (Vol. 10, n° 1).

Rendement financier comparatif par secteur d'activité

Dépenses prévues et dépenses réelles votées de la Commission du droit d'auteur

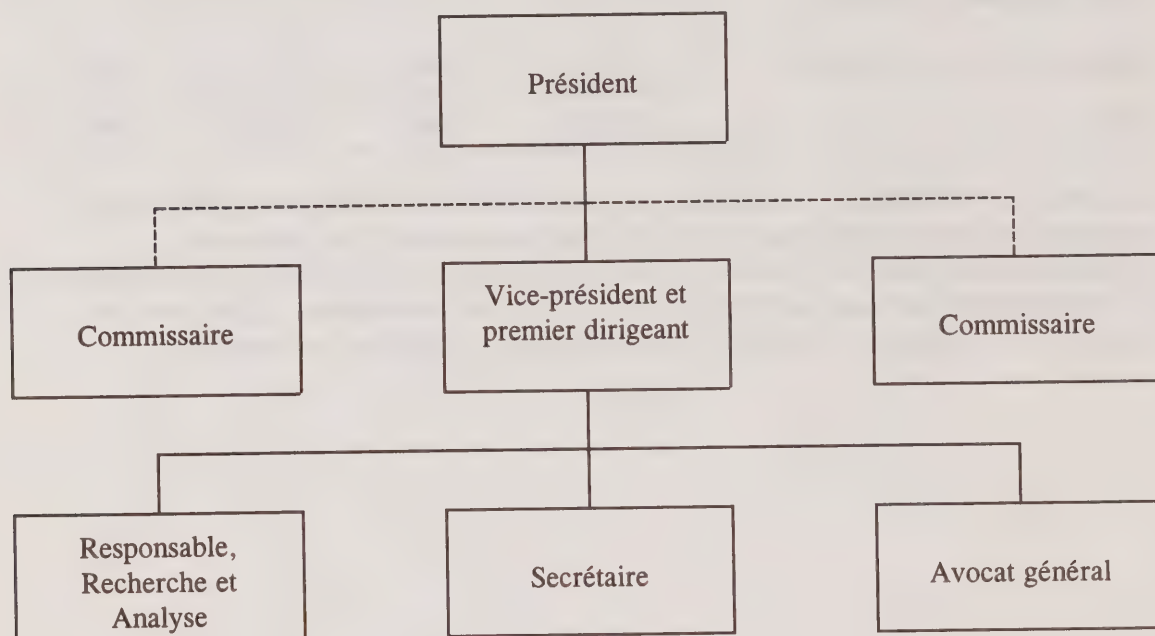
(en milliers de dollars)	Réel 1993-1994	Réel 1994-1995	Budget Principal 1995-1996	Réel 1995-1996
Activité ou secteur d'activité				
Commission du droit d'auteur	1 005	984	943	860
Total	1 005	984	943	860

Explication de la différence : Les dépenses réelles de 1993-1994 étaient de 6 000 \$ ou 0,6% supérieures au budget des dépenses principal. Cette augmentation était attribuable principalement aux coûts de personnel plus élevés suite aux déboursés de traitements et salaires pour les indemnités de cessation d'emploi. Pour les années consécutives, la différence est attribuable aux réductions à l'échelle du gouvernement, des dépenses non statutaires.

Section IV
Renseignements supplémentaires

Appendice 1 - Organisation

1.1 Organigramme



Appendice 1 - Organisation

1.2 Besoins en ressources par activité (en milliers de dollars)

Budget des dépenses principal 1997-1998

	Activité ou secteur d'activité	
	Commission du droit d'auteur	Total
Commission du droit d'auteur	841	841
Total	841	841

Appendice 2 - Besoins en personnel

2.1 Détails des besoins en personnel par activité (ETP)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Activité ou secteur d'activité						
Commission du droit d'auteur	9	9	9	9	9	9
Total	9	9	9	9	9	9

2.2 Sommaire par catégorie professionnelle (ETP)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Nominations par décret du Conseil	3	3	3	3	3	3
Gestion	1	1	1	1	1	1
Scientifique et professionnelle	2	2	2	2	2	2
Administration et service extérieur	1	1	1	1	1	1
Soutien administratif	2	2	2	2	2	2
Total	9	9	9	9	9	9

Appendice 4 - Renseignements financiers supplémentaires

4.2 Recettes et dépenses

4.2.5 Présentation par article courant

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Personnel						
Traitements et salaires	644	602	601	602	603	603
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	78	78	87	102	103	103
Autres coûts relatifs au personnel	-	-	-	-	-	-
Total Personnel	722	680	688	704	706	706
Biens et services						
Transports et communications	60	36	37	30	25	25
Information	83	22	35	22	20	20
Services professionnels et spéciaux	66	44	10	17	15	15
Locations	12	9	12	10	8	8
Achat de services de réparation et d'entretien	3	3	3	3	3	3
Services publics, fournitures et approvisionnements	28	52	29	30	21	21
Autres subventions et paiements	-	-	1	-	-	-
Capital	10	14	25	25	25	25
Total des dépenses de fonctionnement	262	180	152	137	117	117
Dépenses budgétaires nettes	984	860	840	841	823	823

Appendice 5 - Loi relevant du portefeuille de la Commission du droit d'auteur

Loi sur le droit d'auteur, L.R.C. (1985), ch. C- 42

Appendice 6 - Références

Commission du droit d'auteur

Mémoire de la Commission du droit d'auteur relatif au projet de loi C-32

Présentation de la Commission du droit d'auteur relativement au projet de loi C-32

Projet de loi C-32

Rapport annuel de la Commission du droit d'auteur

Appendix 5 - Statutes Administered by the Copyright Board

Copyright Act, R.S.C. 1985, c. C-42

Appendix 6 - References

Copyright Board
Bill C-32

Presentation by the Copyright Board on Bill C-32
Submission of the Copyright Board on Bill C-32
Copyright Board Annual Report

Appendix 4 - Additional Financial Information

4.2 Revenues and Expenditures

4.2.5 Presentation by Standard Object

(Thousand of dollars)	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00
<i>Personnel</i>						
Salaries and wages	644	602	601	602	603	603
Contributions to employee benefit plans	78	78	87	102	103	103
Other personnel costs	-	-	-	-	-	-
<i>Total Personnel</i>	<i>722</i>	<i>680</i>	<i>688</i>	<i>704</i>	<i>706</i>	<i>706</i>
<i>Goods and services</i>						
Transportation and communications	60	36	37	30	25	25
Information	83	22	35	22	20	20
Professional and special services	66	44	10	17	15	15
Rentals	12	9	12	10	8	8
Purchased repairs and upkeep	3	3	3	3	3	3
Utilities, materials and supplies	28	52	29	30	21	21
Other subsidies and payments	-	-	1	-	-	-
Capital	10	14	25	25	25	25
<i>Total Operating</i>	<i>262</i>	<i>180</i>	<i>152</i>	<i>137</i>	<i>117</i>	<i>117</i>
<i>Net Budgetary Expenditures</i>	<i>984</i>	<i>860</i>	<i>840</i>	<i>841</i>	<i>823</i>	<i>823</i>

Appendix 2 - Personnel Requirements

2.1 Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity (FTEs)

1994-95	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00
Actuals	Actuals	Estimates	Estimates	Planned	Planned
Business Lines/Activities					
9	9	9	9	9	9
Copyright Board					
9	9	9	9	9	9
Total					

2.2 Summary by Professional Category (FTEs)

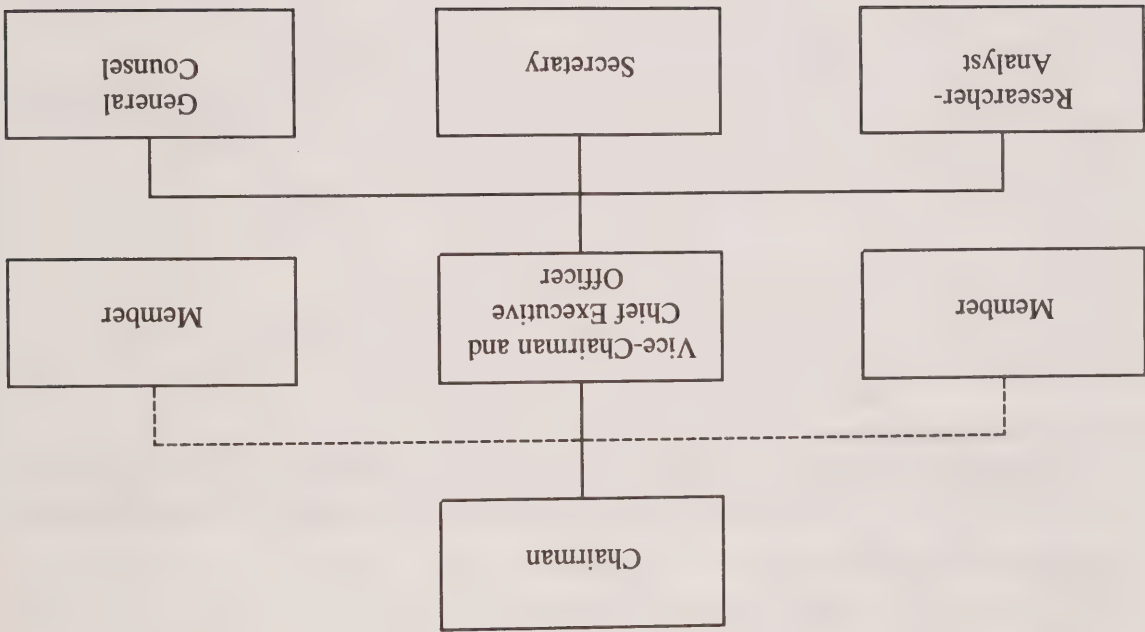
1994-95	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00
Actuals	Actuals	Estimates	Estimates	Planned	Planned
3	3	3	3	3	3
Order-in-Council Appointments					
1	1	1	1	1	1
Executive Group					
2	2	2	2	2	2
Scientific and Professional					
1	1	1	1	1	1
Administrative and Foreign Service					
2	2	2	2	2	2
Administrative Support					
9	9	9	9	9	9
Total					

1.2 Resource Requirements by Branch and Business Line/Activity
(thousands of dollars)

1997-98 Main Estimates

Business Lines/Activities	
Copyright Board	
Total	841
Copyright Board	
Total	841
Total	841

1.1 Organization Chart



Comparative Financial Performance by Business Line

Copyright Board Appropriated Planned and Actual Spending

	(thousands of dollars)			
	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Business Lines/Activities				
Copyright Board	1,005	984	943	860
Total	1,005	984	943	860

Explanation of change: The 1993-1994 actual expenditures were \$6,000 or 0.6% higher than the Main Estimates. This increase is primarily due to higher personnel costs to cover salaries and wages shortfalls related to severance pay. For the consecutive years, the difference is due to the impact of the government-wide reductions in non-statutory spending.

Furthermore, the Board has received 69 objections to the tariffs proposed by SOCAN for 1997. Of those, 18 concern a new tariff and 16 relate to a tariff challenged in Court. SOCAN issues more than 30,000 licences annually to various users.

Specific Initiatives

The Board played an active part in the work of the House of Commons Standing Committee on Canadian Heritage relating to Bill C-32 by making a submission and appearing before the Committee. It took advantage of the opportunity to inform the MPs that it would need additional funds to deal with the new responsibilities to be conferred on it if the Bill were to be passed in its current form.

The Vice-Chairman and Chief Executive Officer of the Board took part as an *ad hoc* member in the work of the Joint Committee of the Canadian Bar and the Patent and Trademark Institute of Canada on Bill C-32.

The Board drafted regulations establishing time limits for forfeiture of copyright claims by non-members of collecting bodies for the retransmission of distant radio and television signals. It submitted the draft regulations to the collecting bodies for comments.

A collection of all decisions issued from the Board's inception to December 31, 1994 was published by Carswell. It is a comprehensive, easy-to-use guide for anyone wanting to study the Board's decisions. The Board expects this collection will be particularly useful to organizations and individuals working in the areas of copyright, communications and cultural industries. The decisions of the Copyright Appeal Board from 1936 to 1989 will eventually be combined in another volume, which will also be published by Carswell.

The Board is actively involved in the international program committee and the organizing committee for the world congress of the International Literary and Artistic Association (ALAI) to be held at Montebello in September 1997, the theme of which is the protection of authors and performers through contracts [contractual practices in the digital world]. This congress is being organized by the Canadian chapter of the Association.

The Vice-Chairman and Chief Executive Officer made a presentation before the general assembly of the International Federation of Reproduction Rights Organization (IFRRO) in October 1996 and made available a backgrounder (in both languages) on the collective administration of copyright in Canada. In the fall of 1996, he also gave an interview to the *Association des cablodistributeurs du Québec*, which appeared in the fall 1996 issue of their publication *Tête de ligne* (Vol. 10, No. 1).

Key Initiatives

Since April 1, 1996, the Board has rendered three decisions concerning the public performance or communication by telecommunication of musical works: (1) in April 1996, the Board certified Tariff 17 (Transmission of Pay, Specialty and Other Cable Television Services) for the years 1990 to 1995, after a 16-day hearing held the previous year; (2) in September 1996, the Board certified Tariff 16 (Music Suppliers) for the years 1994 to 1996, after a three-day hearing held in December 1995; Tariffs 3.B (Recorded Music Accompanying Live Entertainment in Cabarets, Cafes, Clubs, Bars, etc.) and 3.C (Adult Entertainment Clubs) for the year 1995, after a three-day hearing held in September 1995; Tariffs 4 (Concerts), 5.B (Exhibitions and Fairs) and 14 (Individual Work) for the years 1995 and 1996, after a eight-day hearing held in February 1996, and the undisputed tariffs for 1996; (3) in December 1996, it certified Tariff 2.E (CTV Television Network Ltd.) after an agreement was reached between SOCAN and CTV for the period September 1, 1993 to December 31, 1998.

With regard to the Retransmission of Distant Radio and Television Signals, the Board rendered one decision in June 1996 certifying the tariff for the years 1995 to 1997 and modifying the one for 1994. This decision was rendered following a three-day hearing held in June 1995 which solely questioned whether a broadcast day constituted a compilation work giving right to remuneration pursuant to the retransmission rights regime.

Twelve applications have been received to date by the Board requesting authorization to use works for which the copyright owners are unlocatable; 8 licences have been issued.

One application for arbitration has been filed with the Board, pursuant to section 70.2 of the *Act* (when a disagreement subsists between a collecting body and a user on the royalties to be paid or the related terms and conditions of a licence) by the Canadian Copyright Licensing Agency (CANCOPY) and the Association of Universities and Colleges of Canada (AUCCC). The Board has rendered an interim decision on September 13, 1996 and will hear the case during the current year.

Since April 1, 1996, 150 agreements have been filed with the Board pursuant to section 70.5. This section states that any party to an agreement on the royalties to be paid to a collecting body can file the said agreement with the Board within fifteen days after it is concluded, thereby avoiding certain provisions of the *Competition Act*.

The Copyright Board has published five Statements of Royalties in the *Canada Gazette*:

- April 20, 1996 (certifying SOCAN Tariff 17)
- June 29, 1996 (certifying the Retransmission Tariff)
- September 21, 1996 (certifying various SOCAN tariffs)
- October 19, 1996 (publishing SOCAN's proposed tariffs for the year 1997)
- December 21, 1996 (certifying SOCAN Tariff 2.E).

A. Summary of the Performance

In the past year, the Board issued three decisions concerning public performance of music with respect to eight disputed tariffs. One of the decisions relating to specialty services established the first tariff for this type of use and covered the period from 1990 to 1995. Of the 39 proposed tariffs for the public performance of music for 1996, 32 were approved, two are new (17.B and 22), one was challenged before the courts (17.A), and the others will be reviewed in due course.

The Board also issued a decision concerning the retransmission of distant radio and television signals, establishing a royalty for copyright owners for the broadcast day (program schedule) compilation. Here again, a new tariff was involved.

In addition, licences were issued to use works of unlocatable copyright owners, and activities were carried out in relation to the review of the *Copyright Act* and education of the public about copyright.

B. Overview

Responsibilities and Main Objectives

The Board considers that it has achieved one of the objectives set in recent years, that is, to ensure that its current and future clientele and the general public are more aware of its mandate and activities.

Development of Performance Measures

The Board established a policy on tariff increases. This led to fewer applications for increases and consequently fewer objections. When the Board does carry out a review, it is generally more thorough, with the result that the tariff structure is better suited to the market.

With respect to the setting of royalties, the evaluation criteria are qualitative in nature.

Performance is measured in terms of how satisfied users and collecting bodies are with a change in tariff structure and the frequency of objections to a tariff. It should be noted that all applications for judicial review and appeals to Cabinet on the setting of royalties by the Board were dismissed. What is more, the Federal Court recognized the highly specialized nature of the Board and reiterated many of the principles established by the Board.

With respect to the timely examination of disputed tariffs, the Board issues directives concerning deadlines to be met and presentation of evidence. The performance measure is the number of tariff hearing days and the length of time between the filing of the objection and the decision by the Board. It adopts corrective measures as required.

Comparative Financial Plan by Business Line

Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)			
Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Business Lines/Activities			
Copyright Board	840	841	823
Total	840	841	823

- Motivate "small" users to join together in order to present their views to the Board and, on its own initiative, during hearings, raise questions submitted to it by users who are unable to appear.
Result expectation: a more effective system and increased user satisfaction.

Other Initiatives

Should Bill C-32 be passed in its current form, the Board would meet with the new copyright owners to make sure they know how the Board operates. It would also be available to meet with current and potential users under the terms of the new copyright regimes.

The Board would also undertake the appropriate procedure leading to the adoption of four new regulations proposed for in Bill C-32, or in the report of the Parliamentary Committee who examined the Bill: the regulations governing the issuance by the Board of licences when the copyright owner cannot be located; the regulations prescribing the form in which the notices will have to be filed with the Board, for public inspection, by the archive which will have reproduced for purpose of research or private study, an unpublished work for which the copyright owner is unlocatable; the regulations defining "advertising revenues" for the purposes of broadcasters qualifying for special rates with respect to neighbouring rights; and the regulations prescribing the information to be kept by an educational institution in relation to the making, destruction, performance and marking of the copies made, as well as the information to be sent to the collective societies involved.

In addition, the Board will doubtless be consulted by the Governor in Council before the regulations provided for by sections 66.91 et 68.1(5) are published. It will provide the best possible advice, based on its experience and expertise.

Results Expectation

The Board intends to be fully operational as soon as possible so that it can properly fulfil its mandate.

In addition, the Board is adopting the following strategies:

- Set tight schedules for filing evidence and holding hearings.
Result expectation: tariffs that are approved before the beginning of the year in which they apply or as early as possible in that year;
- Approve tariffs that apply for several years, under certain circumstances.
Result expectation: savings for the parties and the Board;
- Without limiting the rights of the parties, set parameters for the issues the Board is willing to examine and indicate what type of evidence it would like to see presented on these issues.
Result expectation: lower costs for the parties and the Board;
- In connection with Bill C-32, the Board made a presentation to the Parliamentary Committee to make it aware of the problems of implementing some proposed sections.
Result expectation: amendments to the Bill that will make its implementation more effective;

C. Details by Business Line

Business Line Objective

The Board's only program consists of setting royalties that are fair and reasonable both to copyright owners and to users of copyrighted works and issuing non-exclusive licences authorizing the use of published works for which the copyright owners are unlocatable.

In the performance of its duties, the Board works to balance the market forces between users and licensing bodies which, by virtue of their activities, enjoy some market power.

Operating Context

The Board is in a particularly precarious operating context at present. Its budget, like that of every other government department and agency, has suffered numerous cuts in recent years. The Board is already operating with extremely limited human and financial resources.

The Board has made every effort to minimize its costs. As a quasi-judicial administrative body, it does not have any discretionary programs that it can reduce or eliminate. Its priorities are established by its enabling legislation. The obligations which the *Act* and the general principles of law impose on the Board impact directly on its budget.

Change Management Issues and Key Initiatives

Change management issues are the key initiatives to which the Board will give its attention in the coming year. In this age of high technology, the environment in which the Board must work is in a constant state of flux. The issues brought before the Board are increasingly complex and require a very broad understanding of the communications and cultural industries sector. As a result, the Board will have to call on internal resources or contractors to help it analyse such highly complicated matters as the use of music on the Internet.

In the event that Bill C-32 is passed in its current form, it will become imperative that the Board proceed with organizational restructuring and have the financial and human resources it needs to properly discharge any new responsibilities. The new tariffs to be filed will give rise to hearings involving a great deal of work, not only during the actual hearing, but also for any pre-hearing conferences, any procedural matters, any preliminary motions requiring a decision, creation of the file and its presentation at the hearing, and any related research. The hearings will result in decisions on extremely complex issues that will require more and more specialized research. The Board would have to arrange for additional personnel to work in the Secretariat and to conduct legal and specialized sectoral research.

Net Cost of the Copyright Board by Business Line/Activity

(thousands of dollars)

Business Lines/Activities	1997-98 Main Estimates						Total Main Estimates
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Gross Total	Statutory Payments	Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote
Copyright Board	739	-	-	739	102	841	841
<hr/>							
Other Revenues and Expenditures	739			739	102	841	841
Estimated cost of services by other Departments							214
Net Cost of the Program							1,055

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
(Thousand of dollars)				
Gross Estimates	840	841	823	823
Total Main Estimates	840	841	823	823

Explanation of change: The difference between the 1996-1997 Main Estimates is due to the impact of the government-wide reductions in non-statutory spending. The figures include contributions to employee benefit plans.

Resource Plan

Spending Authorities

**A. Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates
Financial Requirements by Authority**

Vote		(thousands of dollars)		1997-98 Main Estimates		1996-97 Main Estimates	
50	(S)	Copyright Board		739	102	753	87
		Program expenditures					
		Contributions to employee benefit plans					
		Total Agency		841		840	
Votes		Wording and Amounts					
Vote		(dollars)		1997-98 Main Estimates			
50		Copyright Board		739,000			

(\$688 000 in salaries and benefits and \$152 000 in operational costs) represents a little more than 0.6% of that amount.

The Broadening of the Mandate

Bill C-32 would modify the mandate of the Board by adding the following responsibilities:

- the adoption of tariffs for the public performance and communication to the public by telecommunication of sound recordings of musical works, for the benefit of the performers of these works and of the makers of the sound recordings ["the neighbouring rights"; the collective societies administering these rights would be subject to the SOCAN regime [ss. 67 to 68.2];
- the adoption of tariffs, at the option of collective societies referred to in section 70.1, for any acts mentioned in sections 3, 15, 18 and 21 of the *Act*; this would allow societies presently subject to the arbitration regime to rely on the SOCAN model rather than on piecemeal agreements with users [ss. 70.1 to 70.191];
- the adoption of tariffs for the reproduction and public performance of radio or television stations' news programs by educational institutions for educational purposes [s. 29.6]; the collective societies administering these rights would be subject to the retransmission regime [ss. 71 to 76]. The Board would also have the power to adopt regulations prescribing the information to be kept in relation to the making, destruction, performance and marking of the copies made, as well as the information to be sent to the collective societies involved [s. 29.9];
- the adoption of tariffs for the reproduction and public performance of any radio or television programs by educational institutions, for educational purposes (for the benefit of the rights owners in the works, performances, sound recordings and signals) [s. 29.7]; the collective societies administering these rights would be subject to the retransmission regime [ss. 71 to 76]. The Board would also have the power to adopt regulations prescribing the information to be kept in relation to the making, destruction, performance and marking of the copies made, as well as the information to be sent to the collective societies involved [s. 29.9];
- the issuance of non-exclusive licences for the use of fixed performances, published sound recordings and fixed communication signals, where the copyright owner cannot be located [s. 77];
- the adoption of tariffs for private copying of recorded musical works, for the benefit of the rights owners in the works, the performances and the sound recording ("the home-taping regime") [ss. 79 to 88].

Objectives and Priorities

Essentially, the current mandate of the Board is to:

- adopt tariffs for the public performance or the communication to the public by telecommunication of musical works ["the SOCAN regime" (the Society of Composers, Authors and Music Publishers), by the name of the collective society which administers these rights in Canada: ss. 67 to 69];
- adopt tariffs for the retransmission of distant television and radio signals ["the retransmission regime": ss. 70.61 to 70.67];
- set royalties payable by a user to a licensing body operating a licensing scheme, where the parties are unable to agree on the price or the related terms and conditions ["the arbitration regime": ss. 70.2 to 70.4];
- examine, at the request of the Director of Research appointed under the *Competition Act*, agreements between a licensing body and a user that have been filed with the Board, where the Director considers that the agreement is contrary to the public interest [ss. 70.5 and 70.6];
- issue non-exclusive licences for the use of published works, where the copyright owner cannot be located [s. 70.7];
- set the compensation to be paid, under certain circumstances, for formerly unprotected acts in countries that later adhere to the Berne Convention, the Universal Convention or the Agreement establishing the World Trade Organization (WTO) [s. 70.8].

In addition, the Minister of Industry can direct the Board to conduct studies with respect to the exercise of its powers [s. 66.8].

Finally, any party to an agreement on copyright royalties payable to a licensing body can file the agreement with the Board within fifteen days of its conclusion, thereby avoiding certain provisions of the *Competition Act* [s. 70.5].

To date, most of the Board's activities have been in the areas of music public performance rights, retransmission of distant radio and television signals and the issuance of licences in the case of copyright owners who cannot be located. Only three applications were filed with the Board for the fixing of royalties pursuant to the arbitration regime. Two were withdrawn when parties involved came to an agreement and one is currently pending before the Board. Finally, the Board is the depository of more than 250 agreements entered into by licensing bodies, the majority of which deal with the reproduction of literary works. No agreement has been the subject of a request for examination from the Director of Research.

The royalties payable under the tariffs certified by the Board amount, annually, to approximately 135 million dollars. The Board's current budget (1996-97) of \$840,000

Among those factors, the following seem to be the most prevalent: the coherence between the various elements of the public performance tariff, the practicality aspects, the ease of administration to avoid, as much as possible, tariff structures that make it difficult to administer the tariff in a given market, the avoidance of price discrimination, the relative use of protected works, the taking into account of Canadian circumstances, the stability in the setting of tariffs that minimizes disruption to users, as well as the comparisons with "proxy" markets and comparisons with similar prices in foreign markets.

Organization and Program Composition

Board members are appointed by the Governor in Council to hold office during good behaviour for a term not exceeding five years. They may be reappointed once.

The Act states that the Chairman must be a judge, either sitting or retired, of a superior, county or district court. The Chairman directs the work of the Board and apportions its caseload among the members. In matters before the Board, the Chairman casts the deciding vote in the case of a tie.

The Act also designates the Vice-Chairman as Chief Executive Officer of the Board, exercising direction over the Board and supervision of its staff.

The Board's Staff

The Board has a staff of six employees, three of whom report to the Chief Executive Officer: the General Counsel, the Secretary and the Researcher-Analyst.

The General Counsel provides legal advice on proposed tariff and licence applications before the Board. The General Counsel also represents the Board before the Courts in matters involving its jurisdiction or decisions.

The Secretary plans the Board's operations, serves as its Registrar, represents the Board in its relations with Members of Parliament, provincial governments, the media and the public and directs the preparation of the Board's reports to Parliament and to the federal government's central agencies.

The Researcher-Analyst provides economic expertise to the Board on matters raised by proposed tariffs and licence applications and conducts studies on specific aspects of rate regulation.

To avoid the cost of additional administrative staffing, the Board entered into a support services agreement with the Department of Industry. The Department provides support services and expert advice in personnel, administrative and financial matters.

The Board itself also enjoys a fair measure of appreciation, especially in areas of fact or policy. In making decisions, the Board itself has used various principles or concepts. Strictly speaking, these principles are not binding on the Board. They can be challenged by anyone at anytime. Indeed, the Board would illegally fetter its discretion if it considered itself bound by its previous decisions. However, these principles do offer guidance to both the Board and those who appear before it. In fact, they are essential to ensuring a desirable amount of consistency in decision-making.

The decisions the Board makes are constrained in several respects. These constraints come from sources external to the Board: the law, regulations, judicial pronouncements. Others are self-imposed, in the form of guiding principles that can be found in the Board's decisions. Court decisions also provide a large part of the framework within which the Board operates. Most decisions focus on issues of procedure, or apply the general principles of administrative decision-making to the peculiar circumstances of the Board. However, the courts have also set out several substantive principles for the Board to follow or that determine the ambit of the Board's mandate or discretion.

Guidelines and Principles Influencing the Board's Decisions

The Board has powers of a substantive and procedural nature. Some powers are granted to the Board expressly in the *Act*, and some are implicitly recognized by the courts. As a rule, the Board holds a hearing. No hearing will be held if proceeding in writing accommodates a small music user that would otherwise incur large costs. The hearing may be dispensed with on certain preliminary or interim issues. No hearings have been held yet for a request to use a work whose owner cannot be located. The process has been kept simple. Information is obtained either in writing or through telephone calls.

General Powers of the Board

On February 1, 1989, the Copyright Board took over from the Copyright Appeal Board. The regime for public performance of music was continued, with a few minor modifications. The new Board also assumed jurisdiction in two new areas: the collective administration of copyright and the licensing of uses of published works whose owners cannot be located. Later the same year, the *Canada-US Free Trade Implementation Act* vested the Board with the power to set and apportion royalties for the newly created compulsory licensing scheme for works retransmitted on distant radio and television signals. Inquiries were held in 1932 and 1935. The second inquiry recommended the establishment of a tribunal to review, on a continuing basis and before they were effective, public performance tariffs. In 1936, the *Act* was amended to set up the Copyright Appeal Board. Following such an inquiry, Cabinet was authorized to set the fees the society would charge. was acting against the public interest, he could trigger an inquiry into the activities of CPRS.

A. Summary of Plans and Priorities

Mandate and Priorities

The mandate of the Board is to set royalties that are fair and reasonable both to copyright owners and to users of copyrighted works and to issue non-exclusive licences authorizing the use of published works for which the copyright owners are unlocatable.

In addition to carrying out the above mandate, the Copyright Board has set itself the following objectives for the stated planning period:

- to study and examine proposed tariffs that are filed with it and applications for licences for unlocatable copyright owners as expeditiously as possible and to render reasoned decisions within a reasonable timeframe;
- to estimate the financial and human resources needed to meet its current and any additional obligations under the proposed amendments to the *Copyright Act*, (Bill C-32);

- to make sure it has the operational framework to meet its new responsibilities;

- to assess what impact regulatory and market changes that are under way in the broadcasting sector will have on the work of the Board, since a large portion of the royalties generated by Board decisions come from that sector;

- to assess the impact technological developments in the use of copyrighted works will have on non-traditional media;

- to continue to manage its resources in keeping with the principles of efficiency, effectiveness and accountability;

- to consider the appropriateness of creating an Internet site to describe its operations;

- to continue to be present and active in the area of intellectual property.

B. Overview

Role and Responsibilities

In 1925, PRS England set up a subsidiary called the Canadian Performing Rights Society (CPRS). In 1931, the *Copyright Act* (the *Act*) was amended in several respects. The need to register copyright assignments was abolished. Instead, CPRS had to deposit a list of all works comprising its repertoire and file tariffs with the Minister. If the Minister thought the society

Section I

The Executive Summary

This document sets out the objectives of the Copyright Board, and provides details on expenditure plans for the next three years, as well as reporting accomplishments for 1996-97.

The Copyright Board is an independent administrative agency which has been conferred department status for purposes of the *Financial Administration Act*. Its mandate stems from the *Copyright Act*.

The Copyright Board plays a major role in the collective administration of copyright, particularly where the public performance and the communication to the public, by telecommunication, of musical works, as well as the retransmission of distant radio and television signals are concerned. The Board plays a surveillance role in three ways with respect to licensing bodies which administer very large repertoires of work created by a multitude of originators both in Canada and in other countries: as an economic regulatory body, by approving tariff proposals by the various copyright licensing bodies; as an arbitrator in private disputes; and as an arbitrator of the public interest.

The Board's principal mandate is to set royalties which are fair and reasonable for both copyright owners and the users of copyright-protected works, as well as issuing non-exclusive licences authorizing the fully legal use of works when the copyright owner cannot be located.

The workload of the Board depends on the number of tariff proposals filed and applications received. This can fluctuate from year to year. The board must be able to act expeditiously in scheduling cases for hearing and issuing its decisions. Delays can cause financial hardship for both the copyright owners and the users required to pay the royalties set by the Board.

The government has introduced legislation in the House of Commons, in 1996-97 (Bill C-32), that proposes further amendments to the *Copyright Act* which would provide the Board with additional responsibilities. This measure could have a significant effect on the Board's workload.

Table of Contents

I	The Executive Summary	1
II	Board's Plan	2
	A. Summary of Plans and Priorities	2
	• Mandate and Priorities	2
	B. Overview	2
	• Roles and Responsibilities	2
	• General Powers of the Board	3
	• Guidelines and Principles Influencing the Board's Decisions	3
	• Organization and Program Composition	4
	• Board's Staff	4
	• Objectives and Priorities	5
	• The Broadening of the Mandate	6
	• Resource Plan and Financial Tables	7
	C. Details by Business Line	10
	• Business Line Objective	10
	• Operating Context	10
	• Change Management Issues and Key Initiatives	10
	• Other Initiatives	11
	• Results Expectation	11
	• Comparative Financial Plan by Business Line	13
III	Board's Performance	14
	A. Summary of Performance	14
	B. Overview	14
	• Responsibilities and Main Objectives	14
	• Development of Performance Measures	14
	C. Details by Business Line	15
	• Key Initiatives	15
	• Specific Initiatives	16
	• Comparative Financial Performance by Business Line	17
IV	Supplementary Information	18
	Appendix 1 Organization	18
	1.1 Organization Chart	18
	1.2 Resource Requirements by Branch and Business Line/Activity	19
	Appendix 2 Personnel Requirements	20
	2.1 Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity	20
	2.2 Summary by Professional Category (FTEs)	20
	Appendix 4 Additional Financial Information	21
	4.2.5 Presentation by Standard Object	21
	Appendix 5 Statutes Administered by the Copyright Board	22
	Appendix 6 References	22

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of departments.

The document is divided into four sections:

- The Executive Summary;
- Board's Plans;
- Board's Performance; and
- Supplementary Information

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resource consumption reported in this document will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

our youth, are able to participate fully in the new economy. To achieve these goals, business, governments and individual Canadians have to work together, in partnership.

The Industry Portfolio is playing its part by focussing on three areas of activity -- each crucial for our economic success -- now and into the next century:

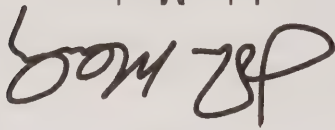
- promoting innovation through science and technology,
- assisting business to grow by providing information, advice and financing support, and
- ensuring a fair, efficient and competitive marketplace.

Innovation is the key to success in the global economy. Creative thinking and adopting new technologies and processes keeps traditional industries competitive while launching new industries for emerging and expanding markets. The Industry Portfolio is taking a new, risk-sharing approach to investing in technology through partnerships with the private sector. We are also making strategic investments to expand Canada's intellectual resources and advance knowledge.

The Portfolio assists Canadian businesses to increase their competitive advantage and their capacity to expand. Our actions are particularly directed at strengthening the backbone of Canada's economy -- small-and medium-sized enterprises.

The Industry Portfolio has a vital role to ensure an open and efficient marketplace by setting clear and fair rules of the game. In this way, we are supporting business activity while protecting consumer and investor interests.

Through its wide range of activities, the Industry Portfolio is contributing to economic growth, increased employment and higher living standards for Canadians in every region, both today and into the new century.



John Manley

Minister of Industry

The Minister's Message

The Industry Portfolio

Building Jobs and Growth through Partnerships and Innovation

The Copyright Board of Canada is a member of the Industry Portfolio. The Board's principal objective is to set royalties which are fair and reasonable for both copyright owners and the users of copyright-protected works, as well as issuing non-exclusive licenses authorizing the use of works when the copyright owner cannot be located.

Through the coordinated efforts of its member organizations, the Industry Portfolio is playing a vital role in helping to improve economic growth, and employment and income prospects for Canadians. The Industry Portfolio brings together the key departments and agencies responsible for science and technology, regional development, marketplace services and micro-economic policy. In doing so, the Government of Canada has created a new capacity for partnership and innovation, both within the Portfolio itself and externally, with the private sector and other stakeholders.

As Minister responsible for the Industry Portfolio, I am focussing the Portfolio's activities to help Canadians move confidently into the 21st century. Through the Portfolio, I am working to ensure that our businesses and industries have the best tools and the right conditions to innovate, grow, compete and generate jobs.

The technology-driven global economy which has emerged in the 1990s holds much promise, as well as many challenges. To maintain traditional strengths and markets while building new ones, Canadians must innovate. We have to develop and use leading edge technologies and skills needed in the knowledge-based economy. We need to increase the abilities of our firms and industries to export. We must also enlarge Canada's share of international investment. And we must work to ensure all Canadians, especially

The Industry Portfolio is ...

- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Business Development Bank of Canada
- Canadian Space Agency
- Competition Tribunal
- Copyright Board of Canada
- Federal Office of Regional Development (Quebec)
- Industry Canada
- National Research Council
- Natural Sciences and Engineering Research Council
- Social Sciences and Humanities Research Council
- Statistics Canada
- Standards Council of Canada
- Western Economic Diversification

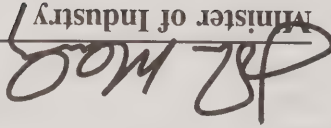
Copyright Board
Canada

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

Approved


Minister of Industry

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-85
ISBN 0-660-60125-7



Copyright Board
Canada



1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan



A1
N
E 77

Government
Publications



Competition Tribunal



1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60068-4



9 780660 600680

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-10
ISBN 0-660-60068-4

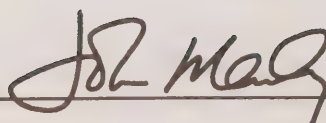


Competition Tribunal

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Joe May", is positioned above a horizontal line.

Minister of Industry

The Minister's Message

The Industry Portfolio ***Building Jobs and Growth through Partnerships and Innovation***

The Competition Tribunal is a member of the Industry Portfolio. The Tribunal plays a role in maintaining and encouraging competition in the Canadian marketplace. It provides a court of record that hears and determines applications under Part VIII of the Competition Act with respect to mergers, abuse of dominant position and a number of other business practices that affect competition adversely. The Tribunal's mandate is strictly adjudicative; it has no inquiry or investigative powers, nor any advisory function.

Through the coordinated efforts of its member organizations, the Industry Portfolio is playing a vital role in helping to improve economic growth, and employment and income prospects for Canadians. The Industry Portfolio brings together the key departments and agencies responsible for science and technology, regional development, marketplace services and micro-economic policy. In doing so, the Government of Canada has created a new capacity for partnership and innovation, both within the Portfolio itself and externally, with the private sector and other stakeholders.

As Minister responsible for the Industry Portfolio, I am focussing the Portfolio's activities to help Canadians move confidently into the 21st century. Through the Portfolio, I am working to ensure that our businesses and industries have the best tools and the right conditions to innovate, grow, compete and generate jobs.

The technology-driven global economy which has emerged in the 1990s holds much promise, as well as many challenges. To maintain traditional strengths and markets while building new ones, Canadians must innovate. We have to develop and use leading edge technologies and skills needed in the knowledge-based economy. We need to increase the abilities of

The Industry Portfolio is ...

- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Business Development Bank of Canada
- Canadian Space Agency
- Competition Tribunal
- Copyright Board of Canada
- Federal Office of Regional Development (Quebec)
- Industry Canada
- National Research Council
- Natural Sciences and Engineering Research Council
- Social Sciences and Humanities Research Council
- Statistics Canada
- Standards Council of Canada
- Western Economic Diversification

our firms and industries to export. We must also enlarge Canada's share of international investment. And we must work to ensure all Canadians, especially our youth, are able to participate fully in the new economy. To achieve these goals, business, governments and individual Canadians have to work together, in partnership.

The Industry Portfolio is playing its part by focussing on three areas of activity -- each crucial for our economic success -- now and into the next century:

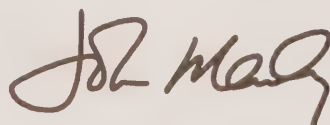
- promoting innovation through science and technology, and
- assisting business to grow by providing information, advice and financing support, and
- ensuring a fair, efficient and competitive marketplace.

Innovation is the key to success in the global economy. Creative thinking and adopting new technologies and processes keeps traditional industries competitive while launching new industries for emerging and expanding markets. The Industry Portfolio is taking a new, risk-sharing approach to investing in technology through partnerships with the private sector. We are also making strategic investments to expand Canada's intellectual resources and advance knowledge.

The Portfolio assists Canadian businesses to increase their competitive advantage and their capacity to expand. Our actions are particularly directed at strengthening the backbone of Canada's economy -- small-and medium-sized enterprises.

The Industry Portfolio has a vital role to ensure an open and efficient marketplace by setting clear and fair rules of the game. In this way, we are supporting business activity while protecting consumer and investor interests.

Through its wide range of activities, the Industry Portfolio is contributing to economic growth, increased employment and higher living standards for Canadians in every region, both today and into the new century.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "John Manley". The signature is fluid and cursive, with the first name "John" and last name "Manley" clearly distinguishable.

John Manley
Minister of Industry

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of departments.

The document is divided into three sections:

- Departmental Plans;
- Departmental Performance; and
- Supplementary Information

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resource consumption reported in this document will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

Table of Contents

I Departmental Plan

A.	Summary of Departmental Plans and Priorities	4
B.	Departmental Overview	
•	Role and Responsibility	4
•	Organization and Program Composition	5
•	Program Objectives and Priorities	5
•	Resource Plans and Financial Tables	6
C.	Details by Business Line	
•	Business Line Objectives	8
•	Operating Context and Key Initiatives	9
•	Change Management Issues	11
•	Business Line Results Expectations	11
•	Comparative Financial Plans by Business Line	12

II Departmental Performance

A.	Summary of Departmental Performance	13
B.	Departmental Overview	13
•	Key Responsibilities and Objectives	14
•	Performance Measurement	14
C.	Details by Business Line	15
•	Results Expectation	20
•	Change Management Issues	20
•	Comparative Financial Performance by Business Line	21

III Supplementary Information

1.	Organization Chart	22
2.	Personnel Requirements (FTEs)	23
3.	Financial Requirements by Object	24
4.	Cases Filed 1986-1996	25

Section I Departmental Plan

A. Summary of Departmental Plans and Priorities

- The Tribunal will continue to hear and determine all applications under Part VIII of the *Competition Act* filed by the Director of Investigation and Research, an independent office under the *Competition Act*, or by private parties seeking registration of specialization agreements. The Tribunal will deal with proceedings as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit.
- When Bill C-67, *An Act to Amend the Competition Act and another Act in consequence*, comes into force, the Tribunal will hear and dispose of applications brought by the Director of Investigation and Research under Part VII.I of the *Competition Act*, i.e., regarding misleading advertising and deceptive marketing practices.
- The Tribunal will review and, if necessary, amend its rules of practice and procedure to deal specifically with applications under Part VII.I of the *Competition Act*.
- The Registry will continue to provide an efficient administrative infrastructure to assist the Tribunal in carrying out its mandate.

B. Departmental Overview

Role and Responsibility

The Tribunal is a quasi-judicial tribunal created in 1986 by the *Competition Tribunal Act* to hear applications and issue orders with respect to the civil reviewable matters set out in Part VIII of the *Competition Act*. Part VIII deals with mergers, abuse of dominant position, specialization agreements, delivered pricing, restrictive trade practices (refusal to supply, consignment selling, exclusive dealing, tied selling and market restriction), foreign judgments, laws and directives that have certain adverse effects on economic activity in Canada, and refusals to supply foreign suppliers.

The mandate of the Tribunal is strictly adjudicative; it has no function other than that associated with the hearing of applications and issuance of orders. It exercises its adjudicative function at arm's length from government and its departments. The Director of Investigation and Research, an independent office under the *Competition Act*, is responsible for the administration and enforcement of the Act. With the exception of specialization agreements, only the Director of Investigation and Research may bring an application to the Tribunal. Private parties may apply for the registration of a specialization agreement.

Organization and Program Composition

The *Competition Tribunal Act* provides for a program composed of two elements, the Tribunal and its Registry.

The Tribunal is composed of not more than four judicial members and not more than eight lay members. The judicial members are appointed by the Governor in Council from among the judges of the Federal Court, Trial Division on the recommendation of the Minister of Justice. The Governor in Council designates one of the judicial members as Chairman of the Tribunal. The lay members are appointed by the Governor in Council on the recommendation of the Minister of Industry. Appointments are for a fixed term not exceeding seven years; members may be re-appointed. The current four judicial members were appointed in 1993; there are presently six lay members.

The Chairman directs the work of the Tribunal and, in particular, allocates case work to the members. The Tribunal must hear applications in panels of three or five members. A judicial member must preside and there must be at least one lay member on a panel. Although the Tribunal holds most of its hearings at its headquarters in Ottawa, a hearing may be held elsewhere in Canada as required by the circumstances of a particular application. Decisions or orders of the Tribunal may be appealed to the Federal Court of Appeal.

The Registry provides registry, research and administrative support services to the Tribunal. The Registry has been designated a department for the purposes of the *Financial Administration Act*, the Minister of Industry as the appropriate minister, and the Registrar as deputy head. All employees of the Registry are appointed in accordance with the *Public Service Employment Act*. The senior staff of the Registry consists of the Registrar, the Deputy Registrar, the Director of Management Services, and the Legal Advisor (see Organization Chart, p. 22).

Program Objectives and Priorities

The Tribunal's objective is to maintain and encourage competition in the Canadian economy by providing a court of record to hear and determine all applications under Part VIII of the *Competition Act* as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit.

The objective of the Registry is to provide efficient, effective registry, research and administrative assistance to the Tribunal for the timely and expeditious conduct of pre-hearing procedures and hearings and issuance of decisions.

Spending Authorities

Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1997-98	1996-97
		Main Estimates	Main Estimates
Competition Tribunal			
45	Program expenditures	1,160	1,184
(S)	Contributions to employee benefit plans	98	83
Total Agency		1,258	1,267

Votes - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1997-98
		Main Estimates
Competition Tribunal		
45	Competition Tribunal - Program expenditures	1,160,000

Resource Plans

Human Resources: The Registry's reduced human resource base of 12 employees constitutes the absolute minimum required to provide efficient support in a specialized law and economics milieu to the four judicial members, eight lay members, panels, litigants, counsel, media and the public. The Registry will fine-tune its teamwork approach and provide staff with career enrichment opportunities through cross-job training for back-up purposes and emergencies. To provide efficient support services to the Tribunal for hearings outside Ottawa while maintaining a core team for headquarters operations, cost-effective arrangements, such as short-term secondments from the Federal Court regional registries, will be pursued. Any staff turnover, whether by resignation or retirement, will be used for reconfiguration of position responsibilities to maximize substitutability in the organization.

Financial Resources: As a single program agency supporting a quasi-judicial tribunal, the Registry disposes of very limited discretionary resources. In response to the multi-year reductions introduced by the February 1993 Budget, the Registry first reduced the discretionary operating budget, i.e., materiel,

supplies, travel, conferences and related discretionary items, to a minimal level. Program Review and reference level reductions were allocated against the non-discretionary operating budget. Since the Registry is precluded from eliminating any activities, the strategy to manage within resource limits during the planning cycle will focus on building on cost-effective initiatives already implemented and on pursuing efficiencies, particularly advances in court and information technologies.

Planning Factors

The Tribunal is still a relatively new institution working with complex economic legislation. Recourse to the Tribunal and hence its caseload are still evolving. (For the annual caseflow since 1986, see *Disposition of Applications*, p. 14). Amendments to the rules regulating the consent order process, in effect since July 1996, may result in more consent order applications by the Director of Investigation and Research.

The Tribunal's workload is non-discretionary. Although it receives no advance notice of applications, the Tribunal must be ready to respond in a timely manner to ensure expeditious proceedings in matters that invariably involve significant financial stakes and an impact on private enterprise and industry.

Expediency in case management is not an absolute criterion for program planning and performance since it is subject to a wide range of case-specific variables.

The judicial members carry on their duties as judges of the Federal Court, Trial Division when not involved in Tribunal matters; all but one of the lay members are part-time appointments.

External Factors Influencing the Program

Legislative Interpretation: During the first decade following the revision of Canada's competition law in 1986, challenges regarding the enforceability of key provisions of the *Competition Act* and *Competition Tribunal Act* impacted on the nature and extent of the Tribunal's workload. Early legal challenges that went to the heart of the Tribunal's practice were only settled in 1992 when the Supreme Court of Canada upheld the constitutionality of the Tribunal and the merger provisions of the *Competition Act*, and the power of the Tribunal to enforce its decisions through contempt orders. Currently pending is the Supreme Court's decision in *Southam Inc.* At issue in this appeal is whether the Tribunal's expertise should be deferred to on appeal.

Enforcement: The number of applications brought before the Tribunal depends on the enforcement policy and approach adopted by the Director of Investigation and Research, an independent office under the *Competition Act*. The Director of Investigation and Research pursues a compliance approach seeking to resolve matters by agreement rather than recourse to the Tribunal or courts. Furthermore, enforcement capabilities of the Competition Bureau are strained as a result of changes in the business and enforcement environment coupled with budget reductions. While mergers and abuse of dominant position are two of the five enforcement priorities, case screening criteria are used to identify priority cases in terms of economic impact and general deterrence value.

The Director of Investigation and Research has reaffirmed on various occasions a commitment to greater use of the consent order process before the Tribunal. Consent orders are generally recognized as an important mechanism in the administration of competition law that can result in innovative solutions and reduction in costs of lengthy and complex litigation.

Net Cost of Program by Business Line

(thousands of dollars)

	1997-98 Main Estimates	
	*Operating Expenditures	Total Main Estimates
Business Line		
Competition Tribunal	1,258	1,258
	1,258	1,258
Other Expenditures		
Estimated cost of services by other departments	473	473
Net Cost of the Program	1,731	1,731

* Contributions to Employee Benefit Plans already included in Business Lines Operating Expenditures

C. Details by Business Line

Business Line Objectives

The Program is composed of two elements, the Tribunal and its Registry.

The Tribunal will continue to hear and determine all applications under Part VIII of the *Competition Act* filed by the Director of Investigation and Research, an independent office under the *Competition Act*, or by private parties seeking registration of specialization agreements. The Tribunal will deal with proceedings as informally and as expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit. Pre-hearing proceedings will be held in Ottawa, by conference call when appropriate, and elsewhere in Canada when convenient. Hearings will be held in Ottawa or elsewhere in Canada depending on the circumstances of a particular case.

When Bill C-67, *An Act to Amend the Competition Act and another Act in consequence*, comes into force, the Tribunal will also hear and dispose of applications brought by the Director of Investigation and Research under Part VII.I of the *Competition Act*, i.e., regarding misleading advertising and deceptive marketing practices. These applications will be heard and decided by a judicial member of the Tribunal sitting alone. The Tribunal will review and, if necessary, amend its rules of practice and procedure so that applications in these matters can be dealt with in a timely manner whether heard in Ottawa or elsewhere in Canada. Since the proposed amendments would leave the Director of Investigation and Research a choice to bring applications to either the Tribunal, the Federal Court, Trial Division or a provincial superior court, the impact of the extension of the Tribunal's jurisdiction on caseload and resources cannot be anticipated with certainty.

The Registry will continue to provide the following services in support of the mandate and objectives of the Tribunal:

- **Case management:** administration of a court-like registry managing the processing of cases and records, applying the *Competition Tribunal Rules of Practice and Procedure*, and editing and issuance of notices, directives, decisions, reasons and orders.
- **Hearing management:** logistical arrangements for pre-hearing conferences and hearings in Ottawa and elsewhere in Canada, and professional support by court registrars, court reporters, and interpreters.
- **Research / Professional support to members and panels:** legal research, library, administrative, and secretarial services, as well as organization of semi-annual educational seminars for members.
- **Service to litigants and counsel / Communications:** publication of legal notices, media relations, information on and access to case records and decisions to litigants, members of the Bar, academics, students, the media and members of the public.
- **Corporate management services / Secretarial, financial, personnel and administrative services:** planning and control of the departmental budget, human resources, administrative and security requirements.

Operating Context

The Tribunal does not receive advance notice of applications. As a rule, applications involve multiple litigants represented by counsel, fast-track scheduling and active management by the Tribunal of the progress of pre-hearing procedures towards a hearing date set by order at an early stage. Once the hearing date has been established, the Tribunal does not allow postponement except in the most unusual circumstances.

To provide a framework for informal and expeditious proceedings consistent with the requirements of a fair and impartial hearing, the Tribunal has developed and keeps under review the set

of rules that regulates its practice and procedure. The rules aim for simplicity and clarity, leaving the Tribunal wide flexibility to direct proceedings to avoid undue delay.

Although the time limits set by the rules for contested applications contemplate that the hearing should commence within six months of filing, a wide range of variables comes into play that are not in the Tribunal's control, such as scope and complexity, number of parties and intervenors, interlocutory appeals, and urgency.

The Registry's workload is non-discretionary and focuses on the documentary, procedural, hearing and research activities required until final disposition of applications. Voluminous documentation, usually including confidential commercial information, is typical. A fully automated case management system enables the Registry to process, track and monitor cases efficiently. Improvements to the system and training are done in-house.

Proceedings may be in either or both official languages. In the latter instance, all notices, directives, decisions, orders and reasons must be issued simultaneously in both official languages. Since they are usually of national interest, final reasons and orders are as a rule issued simultaneously in both official languages. Given the scope and complexity of the cases and precedential significance of the decisions, these documents are lengthy and detailed; technical accuracy and timely preparation of texts are imperative. Editing of all documents in both official languages is done in-house.

The Registry responds to requests for information by the legal community, researchers, the media and public on the status of cases, the Tribunal's rules of practice and procedure and its caselaw.

Key Initiatives

- Study proposed amendments to the *Competition Act* and develop an implementation plan to ensure procedural, resource and operational requirements are in place to enable the Tribunal to hear and decide misleading advertising and deceptive marketing applications expeditiously.
- Maximize efficiencies by sharing common services and facilities with other departments and agencies particularly for pre-hearing conferences and hearings outside Ottawa.
- Participate, in consultation with other departments and agencies, in the selection of the most economical and effective integrated financial system and respond to central agency demands relating to the Financial Information Strategy (FIS) implementation projects, particularly, the implementation of a private sector model of accounting.
- Introduce cost-effective advances in court and information technology, such as video conferencing, and a case management system providing inter-operability to users.

Change Management Issues

- The proposed expansion of the Tribunal's jurisdiction together with the operating budget reductions and Program Review, reinforce the challenge to the Registry to manage resources with maximum effectiveness to meet an unpredictable, non-discretionary workload which is subject to imposed time constraints.
- Responding to the spectrum of government-wide changes in financial management markedly affects the administrative workload in a small agency which has to obtain outside expertise.
- Developing and maintaining a competent, motivated team of employees (12 FTEs), through on-the-job training and job enrichment, to provide professional support to a court-like tribunal adjudicating complex litigation.

Business Line Results Expectations

The extent to which the performance of the program meets the objective of maintaining and encouraging competition in the Canadian economy by providing an expeditious adjudicative process for the civil reviewable matters under Part VIII of the *Competition Act*, cannot be measured in quantifiable terms.

Debate on the role of the Tribunal and comment on the efficiency of its rules of practice and procedure provide some assessment by users. At the 1996 Competition Law Conference organized by the Canadian Bar Association, a session was devoted to the role of the Tribunal. While some argued for rethinking the role of the Tribunal in the competition policy process, others, comparing the Tribunal with its counterparts in other countries, supported the present model and commented favourably on the Tribunal's "very stringent case management procedures" and the expediency with which recent consent order cases had been heard.

The Tribunal's ability to proceed expeditiously in a complex contested case is illustrated by the *Gemini* proceedings in 1992-93. The application was filed on November 5, 1992, pre-hearing procedures completed over eight weeks, the hearing held over five weeks and the decision issued on April 22, 1993. The Director of Investigation and Research remarked in this regard at the second Annual Competition Law Conference of the Canada Bar Association that "...the case demonstrated that matters before the Competition Tribunal can proceed quickly and efficiently even in very complex and hotly contested litigation. Compared to reported waiting times in civil litigation before the regular courts, the *Gemini* proceedings are all that much more remarkable."

Comparative Financial Plans by Business Line

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
(thousands of dollars)				
Competition Tribunal	1,184	1,160	1,132	1,132
Total Operating Expenditures	1,184	1,160	1,132	1,132

Explanation: The differences between the 1996-97 Main Estimates and 1997-98 Main Estimates and future years reflect the 1993 Operating Budget and the Program Review reductions. The figures do not include contributions to employee benefit plans.

Section II

Departmental Performance

A. Summary of Departmental Performance

- During 1995-96, the Tribunal heard and decided *Director of Investigation and Research v. D & B Companies of Canada Ltd. ("Nielsen")* and *Director of Investigation and Research v. Bank of Montreal ("Interac")*, heard and reserved its decision in *Director of Investigation and Research v. Tele-Direct Publications Inc. ("Tele-Direct")*, and received the application in *Director of Investigation and Research v. Dennis Washington ("Seaspan")*. A fifth case, *Director of Investigation and Research v. Southam Inc. ("Southam")*, was ordered by the Federal Court of Appeal returned to the Tribunal for re-hearing but the decision has been appealed to the Supreme Court of Canada.
- The amendments to the *Competition Tribunal Rules*, establishing a separate procedural code for consent proceedings, came into effect on July 10, 1996.
- To date during 1996-97*, the Tribunal completed pre-hearing procedures and commenced the hearing in Vancouver, B.C. in *Seaspan* on January 13, 1997. The Tribunal received the application in *Director of Investigation and Research v. Canadian Pacific Limited* on December 20, 1996.
- The Competition Tribunal website on the Internet was launched in September 1996.

B. Departmental Overview

Since the creation of the Tribunal in June 1986, the Director of Investigation and Research has filed a total of 21 applications. Also, in 11 instances after final decisions had been issued, proceedings were reopened to modify, rescind, interpret or enforce orders, or the matter was returned on appeal for rehearing. During 1995-96, the Director of Investigation and Research filed 2 new applications; to date, during 1996-97, one new application has been filed. The following table illustrates the annual caseload over the first decade.

* January 13, 1997

Disposition of Applications 1986-1996

Year	Ongoing at Start of Year	Filed*	Other**	Concluded	Ongoing at End of Year
1986-87	0	1	0	1	0
1987-88	0	2	0	0	2
1988-89	2	3	0	2	3
1989-90	3	4	2	5	4
1990-91	4	3	1	3	5
1991-92	5	0	0	3	2
1992-93	2	1	2	4	1
1993-94	1	0	3	4	0
1994-95	0	4	2	4	2
1995-96	2	2	1	1	3
1996-97***	3	1	0	1	n/a
Total	n/a	21	11	28	n/a

* Application to vary *Air Canada* included in 1992-93.

** Proceedings reopened to modify, rescind, interpret, enforce orders, or matter returned.

*** As at January 13, 1997

Key Responsibilities and Objectives

The objective of the program is to provide an adjudicative process that resolves civil reviewable matters, under Part VIII of the *Competition Act*, as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit.

Performance Measurement

The *Competition Tribunal Rules* set the framework for informal, expeditious proceedings, leaving the Tribunal flexibility to respond to the wide range of variables that affect expediency and considerations of fairness in a particular case.

The two contested applications heard during 1995-96, *Nielsen* and *Tele-Direct*, illustrate the impact of case-particular variables on case management time-lines aimed at expeditious proceedings.

In *Nielsen*, pre-hearing proceedings were completed within five months following the filing of the application. Uncertainty about the commencement of the hearing on the scheduled date was removed a mere three days before the hearing opened when the Federal Court of Appeal refused Nielsen's request to stay the Tribunal proceedings pending the outcome of an appeal that Nielsen had launched with the Court. The Court subsequently dismissed Nielsen's appeal. Nielsen then sought leave to appeal to the Supreme Court of Canada and obtained a stay of the proceedings before the Tribunal pending determination of the leave application. The Supreme Court denied Nielsen's leave application and the hearing before the Tribunal could then resume after a four-month interruption.

In *Tele-Direct*, pre-hearing proceedings were completed within eight months. The hearing commenced on the scheduled date; counsel estimated a duration of six to eight weeks but evidence was not completed when the Tribunal had to adjourn after nine weeks. The hearing was only completed after a further five weeks. More than 90 witnesses were called to testify.

As for expeditiousness in consent proceedings, under the rules consent proceedings can be disposed of in less than sixty days from the filing of the application. Indeed, in *Asea Brown Boveri Inc.* the draft consent order was approved within 50 days and in *AGT Directory Limited* within 58 days of the filing of the respective applications. The approval of the draft consent order in the Imperial Oil Limited/Texaco merger, on the other hand, took eight months. The participation of 15 intervenors was a significant factor in the latter proceedings. More recently, the draft consent order in the *Interac* abuse of dominance proceedings was approved eight months after the filing of the application. The intervening insurance companies, retailers and independent investment companies played an active role, calling evidence and presenting argument in opposition to the consent order. The Tribunal's dispatch in dealing with this complex, vigorously opposed consent proceeding was favourably commented on.

C. Details by Business Line

Proceedings before the Tribunal and Amendments to the Competition Tribunal Rules

- **D & B Companies of Canada Ltd. ("Nielsen"):** On April 5, 1994, the Director of Investigation and Research filed an application under the abuse of dominance provisions of the *Competition Act* against Nielsen. The application alleged that Nielsen had engaged in a practice of anti-competitive acts relating to the purchase of scanner-based sales data from major supermarket and drugstore retail chains and that these acts had the effect of preventing or lessening competition substantially for scanner-based market tracking services.

Pre-hearing procedures were completed over the ensuing six months and the hearing commenced in Ottawa on October 17, 1994.

The hearing was adjourned on November 4th and scheduled to resume on December 7, 1994 for a concluding three weeks. However, Nielsen sought leave to appeal a decision of the Federal Court of Appeal, upholding a Tribunal decision on an interlocutory issue, to the Supreme Court of Canada. The Supreme Court granted a stay of the proceedings before the Tribunal pending determination of the leave application. The Supreme Court denied Nielsen leave to appeal on February 23, 1995. After an interruption of four months, the hearing before the Tribunal resumed on April 3rd and was completed on April 28, 1995.

In its decision, issued on August 30, 1995, the Tribunal found that Nielsen controlled the supply of scanner-based market tracking services throughout Canada and that Nielsen's contractual practices had resulted in a substantial lessening of competition in the Canadian market for the supply of scanner-based market tracking services. In particular, Nielsen's actions had prevented Information Resources, Inc., a company that competed vigorously with Nielsen in the United States, from entering the Canadian market.

The Tribunal ordered that Nielsen can no longer enforce its existing contracts with Canadian grocery and drug retailers for exclusive access to their scanner data. Nor can it enter into future contracts that require or induce retailers to provide Nielsen exclusive access. The Tribunal prohibited Nielsen from entering into long-term contracts with its manufacturer-customers for the sale of its scanner-based market-tracking service, MarketTrack. All existing customer contracts and all contracts entered into within 18 months of the date of the order were made terminable at the option of the customer upon eight-month's notice. Nielsen did not appeal the Tribunal's decision.

- **Tele-Direct (Publications) Inc. ("Tele-Direct"):** On December 22, 1994, the Director of Investigation and Research filed an application under the abuse of dominance, tied selling and refusal to supply provisions of the *Competition Act* against Tele-Direct (Publications) and Tele-Direct (Services), the two subsidiaries that publish telephone directories for Bell Canada Enterprises Inc. (The refusal to supply part of the application was subsequently withdrawn).

The application alleged that the respondents controlled the publication of telephone directories in their respective territories, including the sale of advertising space in the directories and related advertising services. The application sought an order prohibiting the two companies from tying the sale of advertising services to the sale of advertising space in the Yellow Pages and from engaging in other anti-competitive acts towards other participants in the market.

Pre-hearing proceedings were completed over the ensuing eight months and the hearing commenced on September 5, 1995. Counsel originally estimated that the hearing would last six to eight weeks. However, evidence was not completed when the Tribunal had to adjourn on December 8, 1995. The hearing resumed on January 22, 1996 and concluded on March 1, 1996. The Tribunal reserved its decision.

- **Bank of Montreal ("Interac"):** On December 14, 1995, the Director of Investigation and Research filed an application under the abuse of dominance provisions of the *Competition Act* against Interac Inc. and the nine Canadian financial institutions that are Charter members of the Interac Association, namely, Bank of Montreal, The Bank of Nova Scotia, Canada Trustco Mortgage Company, Canadian Imperial Bank of Commerce, La Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, Credit Union Central of Canada, National Bank of Canada, Royal Bank of Canada, and The Toronto-Dominion Bank.

The application alleged that the respondents, through their control over Interac and the enactment of exclusionary by-laws governing membership in and operation of the network, were engaging in joint abuse of dominance. The respondents did not admit any anti-competitive conduct but did not dispute the allegations for the purposes of the proceeding.

The consent order process allows for public commentary. Public comments were received from a Montreal lawyer, Amex Bank of Canada and the Retail Merchants' Association of British Columbia. The Retail Council of Canada, the Canadian Life and Health Insurance Association, a group of four investment companies (Midland Walwyn Capital Inc., Richardson Greenshields of Canada Limited, Mackenzie Financial Corporation and Trimark Investment Management Inc.) and TelPay, a division of CTI-Comtel Inc., submitted both comments and sought and were

granted leave to intervene. The hearing commenced the week of March 4, 1996, resumed on April 15th and concluded on April 26, 1996.

On June 20, 1996, the Tribunal issued the consent order, with reasons, as submitted by the parties. The order required the respondents to amend the Interac by-laws to remove restrictions on Interac membership by other financial institutions, to allow indirect access to the network by other commercial entities, to modify the structure of the board of Interac, and to change its pricing practices and procedure for approving new network services.

In its extensive reasons, the Tribunal recognized the valid concerns of the intervening insurance companies, retailers and independent investment companies that had called evidence and presented argument opposing the consent order because it would not allow them to issue cards to their clients that can be used at Interac terminals. The Tribunal concluded that the order allowed entities like the intervenors to enter into an arrangement with a card issuing member of Interac to provide their clients with electronic access to funds held by the intervenors.

The Tribunal recognized that the effectiveness of the provision of the consent order for indirect access to Interac depended upon action by the Canadian Payments Association ("CPA"), the statutory body that runs the system for clearing cheques and other transactions among banks and other deposit-taking institutions. The respondents are members of the CPA. If the CPA choose not to act or to impose restrictions on indirect access to Interac, the provision of the consent order would have no effect and consumers would reap little benefit from the consent order. The Tribunal concluded that it was not inappropriate in the circumstances for the Director of Investigation and Research to place the possible actions of the CPA outside the scope of the application brought before the Tribunal for approval of a draft consent order.

- **Southam Inc.:** On August 8, 1995, the Federal Court of Appeal set aside the Tribunal's decision of June 2, 1992 and ordered the matter returned to the Tribunal for determination by a differently constituted panel in a manner consistent with the Court's finding that the Vancouver dailies and community newspapers acquired by Southam Inc. were in the same product market. The Tribunal had not been convinced that the daily and community newspapers compete with each other for the same advertisers and concluded that each type of paper offers a distinct set of characteristics to advertisers. In its reasons the Court characterized market definition as a "legal construct, not an economic one" and concluded that the Tribunal's expertise therefore need not be deferred to on appeal.

Southam Inc. was granted leave to appeal the Federal Court decision to the Supreme Court of Canada. The Supreme Court heard the appeal on November 25, 1996 and reserved its decision. Whether and, if so, when a re-hearing by the Tribunal will proceed, depends on the outcome of the Supreme Court's decision.

- **Dennis Washington ("Seaspan"):** On March 1, 1996, the Director of Investigation and Research filed an application under the merger provisions of the *Competition Act* contesting two mergers in the British Columbia marine transport industry. First, the application challenges the 1994 merger whereby the respondents Dennis Washington and K & K Enterprises acquired a significant interest and control of Seaspan International Ltd. (the "Seaspan merger"). Second,

the application opposes the 1995 merger whereby Dennis Washington and Norsk Holdings Ltd. acquired control of Norsk Pacific Steamship Company, Limited (the "Norsk merger").

The application alleges that the Seaspac merger prevents or lessens or is likely to prevent or lessen competition substantially in the provision of ship berthing services in the Burrard Inlet and Roberts Bank harbours in the Port of Vancouver, B.C. Both the Seaspac merger and Norsk merger prevent or lessen or are likely to prevent or lessen competition substantially in the provision of barging services in and around the British Columbia coastal waters.

Over the ensuing nine months, a series of pre-hearing conferences and motion hearings were held in Ottawa, Vancouver and Toronto and by conference call. The hearing was scheduled to commence in Vancouver, B.C. on January 13, 1997 and to conclude by mid-April 1997. However, the parties arrived at a settlement and on January 13th requested the Tribunal to approve a draft consent order setting out the terms of their agreement. This Tribunal set a schedule for questions, comments and requests to intervene and will hold the hearing on the proposed consent order on January 29, 1997.

- **Canadian Pacific Limited:** On December 20, 1996, the Acting Director of Investigation and Research filed an application with respect to a merger in the intermodal containerized shipping industry. The Director is challenging the March 31, 1995 acquisition of Cast North America Inc. and related companies by Canadian Pacific Limited, its affiliates and subsidiaries. The merged entities operate fully integrated intermodal containerized shipping services, through the Port of Montreal, between Ontario and Quebec and Northern Continental Europe and the United Kingdom. The respondents in the matter are Canadian Pacific Limited, Canada Maritime Limited, C.P. Containers (Bermuda) Limited, 3041123 Canada Inc., Cast North America Inc. and The Royal Bank of Canada.

The schedule for pre-hearing conferences and the hearing date will be set after preliminary procedures have been completed in early March 1997.

- **Amendments to the *Competition Tribunal Rules*** came into force on publication in the *Canada Gazette* on July 10, 1996. These amendments create a separate procedural code for consent proceedings, i.e., where the parties agree on the terms of an order and come to the Tribunal for approval of the order.

In close consultation with the National Competition Law Section of the Canadian Bar Association, the Tribunal had concluded that the consent order process and particularly third party participation in that process, was a primary concern of persons appearing before it. The Tribunal also sought input from the Director of Investigation and Research, the public official responsible for all applications to the Tribunal to date, and from other interested persons. These views were taken into account and reflected in the proposed amendments that were published for public comment in the *Canada Gazette* on November 25, 1995. Three submissions were received and carefully reviewed.

The amended rules allow the Tribunal to proceed efficiently in considering consent orders by simplifying scheduling and pre-hearing management procedures and by clarifying procedures

for and the timing of public comments or requests to intervene. The rules strike a balance between the opportunity for public participation in the process against the desire of the parties for speedy resolution. Fairness is safeguarded by allowing for public participation and by ensuring adequate opportunity to address the potential effects of the consent order, including an evidentiary hearing if necessary.

Registry Services

- **Pre-hearings and Hearings:** The three contested proceedings and one consent order proceeding before the Tribunal presented the Registry with an almost uninterrupted flow of pre-hearing proceedings and hearings. The *Nielsen* hearing concluded after three final weeks in April 1995; the Tribunal's 130-page reasons and order was issued on August 30, 1995. The *Tele-Direct* hearing commenced on September 5th and was expected to continue until mid-November but continued with a five week adjournment at the end of 1995, until March 1, 1996. During the 74 hearing days over 90 witnesses were called. The *Interac* hearing commenced on March 5th, adjourned for four weeks, resumed April 15th and concluded on April 26, 1996. The order and 69-page reasons were issued on June 20, 1996. The *Seaspan* application was filed on March 1, 1996. The hearing was scheduled to commence on January 13, 1997 in Vancouver, B.C. and continue till mid-April. On January 13th, however, the parties abandoned the contested proceedings and requested the Tribunal to approve a draft consent order. After a half-day hearing, the case was adjourned until January 29, 1997 when the Tribunal will hold a hearing on the proposed consent order. Over the past nine months of pre-hearing proceedings, 8 pre-hearing conferences and motion hearings were held in Ottawa, Toronto and Vancouver. All these cases involved multiple parties and tight time constraints. Over 150 notices, directions and orders were issued. To avoid delay in the *Nielsen* hearing, the Tribunal used video-conferencing for the first time to accommodate examination of a witness that could not appear in Ottawa. The costs were borne by the party that called the witness.
- **Educational Seminar for Members:** Due to the hearing in *Tele-Direct*, the 1995 fall educational seminar for members had to be cancelled. Instead, the Director of Investigation and Research addressed the members on the proposed amendments to the *Competition Act* outlined in a discussion paper released on June 28, 1995.
- **Service to the public:** Savings in staff time and copying and mailing costs realized by the fax-on-demand service were consolidated. Introduced in 1994-95 as a pilot project that allows callers to obtain case documents at their cost via their facsimile machines, the fax-on-demand service proved an unqualified success and is now a permanent service to the public. Increased use marked a monthly record in January 1996 when 654 documents (6,366 pages) were requested by lawyers, academics, students, companies and members of the public. As of October 1st to the end of November 1996, 1,800 documents (23,000 pages) have been requested. In response to user demand, research, consultation and planning were completed for a Tribunal website on the Internet which was launched in September 1996.
- **Sharing common services:** To realize efficiencies and savings, the Registry has continued to actively promote sharing common services with other departments and agencies. An agreement

with Industry Canada ensures certain support services and expert advice in financial and personnel administration. The Canadian Secretariat, located in the same building, continues to have first call as alternative user of the Tribunal's hearing room facilities. Due to prolonged use by the Tribunal itself, other agencies made minimal use of the hearing room facilities during 1995-96.

Results Expectation

- The Registry is expected to maintain a high level of professionalism to provide efficient services to the Tribunal. In 1995-96, at the conclusion of the *Tele-Direct* hearing, counsel stated that "I have certainly appeared in courts all over the Province of Ontario and most of the Federal Courts and I have never seen a staff quite this competent, that has given us this level of service." The Registry received a citation on the *Merit List 1995-96* by the Official Languages Commissioner as one of the four "federal institutions that made notable progress in the application of the *Official Languages Act* possible." Members of the Competition Bar have commended the launch of the Competition Tribunal Website on the Internet in September 1996.

Change Management Issues

- Since the discretionary operating budget was already reduced to a minimal level in response to the multi-year reductions announced in the February 1993 Budget, there was no alternative but to apply the 1995/96 reference level review and Program Review reductions to the non-discretionary operating budget. Resource requirements are therefore now based on a revised forecast which allows for a wide range of variables differing from case to case, e.g., publication of legal notices requirements, number of parties and intervenors, number of pre-hearing conferences, official languages requirements, volume of documents, duration and location of hearing, honoraria, travel and accommodation.
- Consultations were held with other agencies, departments and central agencies with respect to government initiatives in the areas of financial and expenditure management and informatics. It was recognized that consideration should be given to the impact of major changes on small agencies, such as the Registry, which have limited discretionary resources. The Registry continues to consult and cooperate with other organizations to find best solutions and to participate in cost effective implementation of shared initiatives in these areas.
- In view of the caseload before the Tribunal, over 95 hearing days in 1995-96, the Registry had to maximize flexibility in the use of human resources (12 FTEs) to provide efficient and timely services to the Tribunal, counsel and the public. Cross training was provided for back-up purposes and in-house seminars on registry procedures finetuned the Registry team's knowledge and skills. Secondment arrangements or short-term contracts were used to provide assistance in specialized areas.

Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Business Line				
Competition Tribunal	912	944	1,204	1,024
Total	912	944	1,204	1,024

Comparative Financial Performance by Business Line

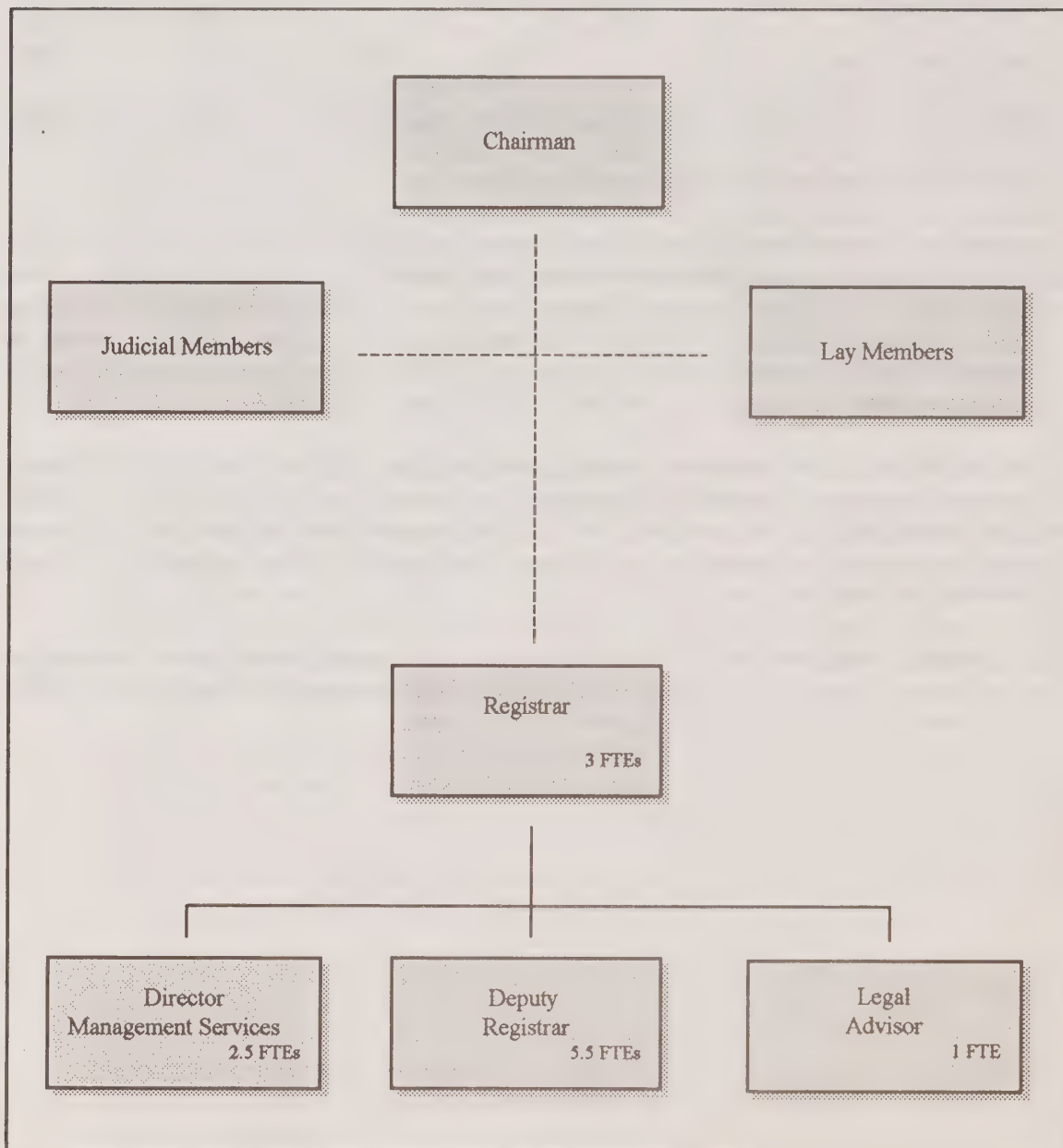
Explanation: For the Tribunal, the differences between actual spending in the fiscal years 1993-94, 1994-95 and 1995-96 are mainly due to the difference in the number of applications filed and the number of hearing days. In 1993-94, there were no applications filed, no publication of legal notices required and only 9 hearing days held. In 1994-95, the main expenditures were publication of legal notices for 4 applications filed, and expenditures for 31 hearing days. In 1995-96, legal notices were published for 2 applications filed, and expenditures were incurred for 95 days of hearing.

For the Registry, the differences in actual spending in the fiscal years 1993-94, 1994-95, 1995-96 reflect the decrease in salaries following the downsizing exercise that started in 1994-95. In 1995-96, reductions were effected in personnel costs (1 FTE), in printing costs due to introduction of the fax-on-demand service, and by elimination of an informatics maintenance contract and a number of small savings in office supplies.

The difference between the 1995-96 Main Estimates and actual spending is mainly due to the fact that legal notices were required for only two new applications, minimal simultaneous interpretation services were required at hearings, and all hearings were held in Ottawa.

Section III
Supplementary Information

1. Organization Chart



2. Personnel Requirements (FTEs)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Business Line						
Tribunal*	13	12	12	12	12	12
Total	13	12	12	12	12	12

Professional Category						
Order-in-Council Appointments*	-	-	-	-	-	-
Executive Group	1	1	1	1	1	1
Scientific and Professional	2	1	1	1	1	1
Administrative and Foreign Services	6	6	6	6	6	6
Administrative Support	4	4	4	4	4	4
Total	13	12	12	12	12	12

* Note: The Tribunal members appointed by Governor-in-Council are not considered FTEs.

3. Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Personnel						
Salaries and Wages	552	540	574	576	578	578
Contributions to employee benefit plans	80	75	83	98	98	98
	632	615	657	674	676	676
Goods and Services						
Transportation and communications	49	64	100	100	100	100
Information	85	43	60	60	60	60
Professional and special services	173	317	340	314	284	284
Rentals	16	15	30	30	30	30
Purchased repair and upkeep	12	5	15	15	15	15
Utilities, materials and supplies	33	37	40	40	40	40
Construction or acquisitions, machine and equipment	24	3	25	25	25	25
	392	484	610	584	554	554
Total Expenditures	1,024	1,099	1,267	1,258	1,230	1,230

4. Cases Filed 1986 -1996**

	Name	Year Filed	Year Decided
1	Palm Dairies Limited (Merger)	86/87	86/87
2	Sanimal Industries Inc. (Merger)	87/88	92/93*
3	Air Canada (Merger)	87/88	89/90
4	Institut Mérieux S.A. (Merger)	88/89	88/89*
5	Pepsi-Cola Canada Ltd. (Merger)	88/89	88/89*
6	Chrysler Canada Ltd. (Refusal to supply)	88/89	89/90
7	Asea Brown Boveri Inc. (Merger)	89/90	89/90
8	The NutraSweet Company (Abuse of dominant position, exclusive dealing, tied selling)	89/90	90/91
9	Imperial Oil Limited (Merger)	89/90	89/90
10	Xerox Canada Inc. (Refusal to supply)	89/90	90/91
11	Southam Inc. (Merger)	90/91	92/93
12	Hilldown Holdings (Canada) Limited (Merger)	90/91	91/92
13	Laidlaw Waste Systems Ltd. (Abuse of dominant position)	90/91	91/92
14	Air Canada (Merger-Variation)	92/93	93/94
15	The D & B Companies of Canada Ltd. (Abuse of dominant position)	94/95	95/96
16	AGT Directory Limited (Joint dominance)	94/95	94/95
17	Tele-Direct (Publications) Inc. (Abuse of dominant position; tied-selling, refusal to supply)	94/95	reserved
18	Quebecor Printing Inc. (Merger)	94/95	94/95
19	Bank of Montreal ("Interac") (Joint dominance)	95/96	96/97
20	Dennis Washington ("Seaspan") (Merger)	95/96	ongoing
21	Canadian Pacific Limited (Merger)	96/97	ongoing

* Withdrawn

** January 13, 1997

4. Demandes déposées 1986 - 1996**

Nom			Dépôt	Décision
1	Palm Dairies Limited	(Fusionnement)	1986/1987	1986/1987
2	Sanimal Industries Inc.	(Fusionnement)	1987/1988	1992/1993*
3	Air Canada	(Fusionnement)	1987/1988	1989/1990
4	Institut Mériteux S.A.	(Fusionnement)	1988/1989	1988/1989*
5	Pepsi-Cola Canada Ltd.	(Fusionnement)	1988/1989	1988/1989*
6	Chrysler Canada Ltd.	(Refus de vendre)	1988/1989	1989/1990
7	Asea Brown Boveri Inc.	(Fusionnement)	1989/1990	1989/1990
8	The NutraSweet Company	(Abus de position, dominante, exclusivité, ventes liées)	1989/1990	1990/1991
9	Imperial Oil Limited	(Fusionnement)	1989/1990	1989/1990
10	Xerox Canada Inc.	(Refus de vendre)	1989/1990	1990/1991
11	Southam Inc.	(Fusionnement)	1990/1991	1992/1993
12	Hilldown Holdings (Canada) Limited	(Fusionnement)	1990/1991	1991/1992
13	Laidlaw Waste Systems Ltd.	(Abus de position dominante)	1990/1991	1991/1992
14	Air Canada	(Fusionnement - Modification)	1992/1993	1993/1994
15	The D & B Companies of Canada Ltd.	(Abus de position dominante)	1994/1995	1995/1996
16	AGT Directory Limited	(Abus conjoint de position dominante)	1994/1995	1994/1995
17	Télé-Direct (Publications) Inc.	(Abus de position, dominante, ventes liées, refus de vendre)	1994/1995	Sursis au prononcé de la décision
18	Quebecor Printing Inc.	(Fusionnement)	1994/1995	1994/1995
19	Bank of Montreal (« Interac »)	(Abus conjoint de position dominante)	1995/1996	1996/1997
20	Dennis Washington ("Seaspan")	(Fusionnement)	1995/1996	en cours
21	Canadian Pacific Limited	(Fusionnement)	1996/1997	en cours

* Désistement
** 13 janvier 1997

3. Besoins financiers par article

(en milliers de dollars)					
Budget des dépenses					
Réels	Réels	dépenses	dépenses	Prévus	Prévus
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Personnel					
552	540	574	576	578	578
Traitements et salaires					
80	75	83	98	98	98
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés					
632	615	657	674	676	676
Biens et Services					
49	64	100	100	100	100
Transports et communications					
85	43	60	60	60	60
Information					
173	317	340	314	284	284
Services professionnels et spéciaux					
16	15	30	30	30	30
Location					
12	5	15	15	15	15
Achats de services de réparation et d'entretien					
33	37	40	40	40	40
Services publics, fournitures et approvisionnements					
24	3	25	25	25	25
Construction ou acquisitions, machine et équipement					
392	484	610	584	554	554
Total des dépenses					
1 024	1 099	1 267	1 258	1 230	1 230

2. Besoins en personnel (ETP)

Budget des dépenses 1994-1995 Réels
 Budget des dépenses 1995-1996 Réels
 Budget des dépenses 1996-1997
 Budget des dépenses 1997-1998
 Prévus 1998-1999
 Prévus 1999-2000

Secteur d'activité

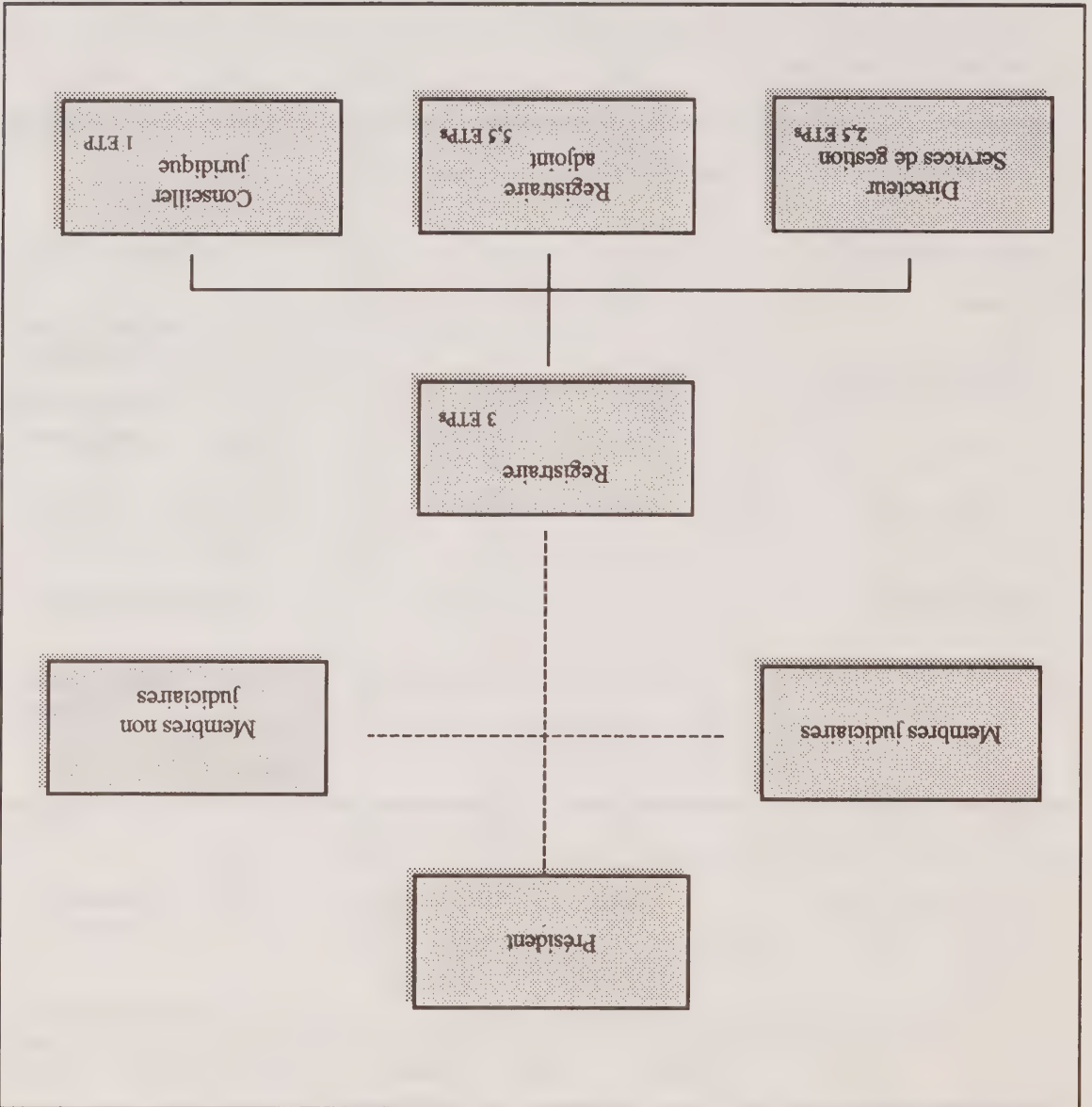
Tribunal de la concurrence*	13	12	12	12	12	12	Total
	13	12	12	12	12	12	12

Catégorie professionnelle

Nominations par décret*	1	1	1	1	1	1	1	Total
Direction	1	1	1	1	1	1	1	1
Scientifique et professionnel	2	1	1	1	1	1	1	6
Administration et service extérieur	6	6	6	6	6	6	6	6
Soutien administratif	4	4	4	4	4	4	4	4

* N.B. : Les membres du Tribunal nommés par le gouvernement en conseil ne sont pas considérés ETP.

1. Organigramme



Dépenses prévues et réelles

	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses réelles
(en milliers de dollars)	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1995-1996
Secteur d'activité				
Tribunal de la concurrence	912	944	1 204	1 024
Total	912	944	1 204	1 024

Rendement financier comparatif par secteur d'activité

Explication : En ce qui concerne le Tribunal, les écarts entre les dépenses réelles au cours des exercices 1993-1994, 1994-1995 et 1995-1996 sont principalement imputables à la variation du nombre de demandes déposées et du nombre de jours d'audience. En 1993-1994, aucune demande n'a été déposée, aucun avis légal n'a dû être publié et seulement neuf jours d'audience ont eu lieu. En 1994-1995, les dépenses ont principalement été engagées pour la publication d'avis légaux relativement à quatre demandes déposées et à la tenue de 31 jours d'audience. En 1995-1996, des avis légaux ont été publiés en liaison avec deux demandes produites, et des dépenses ont été engagées pour la tenue de 95 jours d'audience.

Les écarts entre les dépenses réelles du Greffe au cours des exercices 1993-1994, 1994-1995 et 1995-1996 traduisent la diminution de l'enveloppe salariale qui a résulté de la compression des effectifs entreprise en 1994-1995. En 1995-1996, la diminution des frais de personnel (1 ETP), des frais d'impression par suite du lancement, à l'intention du public, du service de télécopie sur demande, la suppression d'un contrat de maintenance pour le matériel informatique et un certain nombre de petites économies à l'égard de fournitures de bureau sont à signaler.

L'écart entre le Budget principal et les dépenses réelles pour 1995-1996 s'explique essentiellement par le fait que des avis légaux n'ont dû être publiés qu'en liaison avec deux nouvelles demandes, que très peu de services d'interprétation simultanée ont été requis aux audiences et que celles-ci ont toutes eu lieu à Ottawa.

L'utilisation prolongée des installations de cette salle par le Tribunal, d'autres organismes y ont eu très peu accès.

Résultats escomptés

Le Greffe doit faire preuve d'un haut degré de professionnalisme pour fournir des services efficaces au Tribunal. En 1995-1996 à l'issue de l'audience dans l'affaire Télé-Direct, un avocat a mentionné : «J'ai participé à des audiences devant des tribunaux dans toutes les régions de l'Ontario et devant la plupart des tribunaux fédéraux et je n'ai jamais vu un personnel aussi compétent qui fournisse des services d'une telle qualité». Le Greffe a fait l'objet de l'une des Mentions d'honneur (1995-1996) décernées par le commissaire aux langues officielles à quatre organismes fédéraux ayant fait des progrès notables dans l'application de la Loi sur les langues officielles. Les avocats spécialisés en droit de la concurrence ont réagi avec enthousiasme au lancement sur Internet du site Web du Tribunal de la concurrence en septembre 1996.

Questions liées à la gestion du changement

• Étant donné que le budget de fonctionnement discrétionnaire avait déjà été abaissé à un seuil minimum par suite de réductions pluriannuelles annoncées dans le budget de février 1993, il n'y a eu d'autre choix que d'imputer les réductions découlant de la révision des seuils de référence en 1995-1996 et de la révision du programme au budget de fonctionnement non discrétionnaire. Les besoins en ressources se fondent donc désormais sur des prévisions révisées qui prévoient un grand nombre de facteurs applicables selon le cas, p. ex. l'obligation de publier un avis légal, le nombre de parties et d'intervenants, le nombre de conférences préparatoires, le respect des langues officielles, le volume de documents, la durée et le lieu de l'audience, les honoraires, les déplacements et l'hébergement.

• Des consultations ont eu lieu avec d'autres organismes, ministères et organismes centraux au sujet des mesures gouvernementales prises dans les domaines de la gestion financière et de l'informatique. Il a été reconnu qu'il fallait tenir compte de l'incidence de modifications majeures sur les organismes de taille modeste, comme le Greffe, dont les ressources discrétionnaires sont limitées. Le Greffe continuera de consulter d'autres organismes et de collaborer avec eux afin de dégager les solutions les plus opportunes et de participer à la mise en oeuvre avantageuse sur le plan coût-efficacité de projets conjoints dans ces domaines.

• Vu le nombre d'affaires dont le Tribunal a été saisi, qui ont nécessité plus de 95 jours d'audience en 1995-1996, le Greffe a dû optimiser la souplesse dans l'utilisation des ressources humaines (12 ETP) afin de fournir au Tribunal, aux avocats et au public des services efficaces et rapides. Une formation multidisciplinaire a été assurée à des fins de relève, et des séminaires maison sur les différentes procédures ont permis à l'équipe du Greffe d'accroître ses connaissances et aptitudes. Des détachement temporaires ou des contrats à court terme ont été utilisés afin d'obtenir de l'aide dans des domaines spécialisés.

Nielsen, l'audience a pris fin après trois dernières semaines en avril 1995; l'ordonnance et les motifs du Tribunal (d'une centaine de pages) ont été rendus le 30 août 1995. Dans l'affaire *Télé-Direct*, l'audience a débuté le 5 septembre et devait se poursuivre jusqu'à la mi-novembre; elle n'a cependant pris fin que le 1^{er} mars 1996 après un ajournement de cinq semaines à la fin de 1995. Au cours des soixante-quatorze jours d'audition, plus de 90 témoins ont été entendus. Dans l'affaire *Interac*, l'audience a commencé le 5 mars, a été ajournée pendant quatre semaines, a repris le 15 avril et a pris fin le 26 avril 1996. L'ordonnance et les motifs (de plus de 70 pages) ont été rendus le 20 juin 1996. Dans l'affaire *Seaspan*, la demande a été produite le 1^{er} mars 1996. L'audience devait débuter le 13 janvier 1997 à Vancouver (C.-B.) et prendre fin à la mi-avril 1997. Toutefois, le 13 janvier les parties ont renoncé à la procédure contestée et ont demandé au Tribunal d'approuver un projet d'ordonnance par consentement. Après l'audience d'une demi-journée, le Tribunal a ajourné l'affaire au 29 janvier 1997, date à laquelle aura lieu une audience portant sur l'ordonnance par consentement proposée. Au cours des neuf derniers mois de procédures préliminaires, huit conférences préparatoires et audition de requêtes ont eu lieu à Ottawa, à Toronto et à Vancouver. Dans tous ces cas, les parties étaient nombreuses, et les délais serrés. Plus de 150 avis, directives et ordonnances ont été émis. Afin d'accélérer la procédure d'audition dans l'affaire *Nielsen*, le Tribunal a eu recours à la vidéoconférence pour la première fois afin de permettre l'interrogatoire d'un témoin qui ne pouvait se rendre à Ottawa. Les frais afférents ont été supportés par la partie ayant appelé le témoin à la barre.

• **Séminaire de formation à l'intention des membres :** En raison de l'audience dans l'affaire *Télé-Direct*, le séminaire de formation prévu à l'intention des membres à l'automne de 1995 a dû être annulé. Le directeur des enquêtes et recherches s'est plutôt adressé aux membres au sujet des modifications proposées relativement à la *Loi sur la concurrence*, lesquelles avaient fait l'objet d'un document de travail publié le 28 juin 1995.

• **Services destinés au public :** Les économies réalisées au chapitre du temps consacré par le personnel et des frais de copie et de poste, grâce au service de télécopie sur demande, ont été consolidées. Lancé en 1994-1995 sous forme de projet pilote permettant aux intéressés d'obtenir par télécopieur et à leurs frais des documents se rapportant à une affaire, le service de télécopie sur demande est une réussite complète et constitue désormais un service permanent offert au public. Le recours à ce service a atteint un seuil mensuel inégalé en janvier 1996 où 654 documents (6 366 pages) ont été demandés par des avocats, des universitaires, des étudiants, des entreprises et des particuliers. Depuis octobre 1996, 1 800 documents (23 000 pages) ont à ce jour été demandés. Pour répondre à la demande, des travaux de recherche, de consultation et de planification ont été entrepris en vue de l'établissement par le Tribunal d'un site Web sur Internet lancé en septembre 1996.

• **Mise en commun de services :** Afin de réaliser des gains en efficacité et des économies, le Greffe a continué de favoriser activement la mise en commun de services avec d'autres ministères et organismes. Un accord liant Industrie Canada permet d'obtenir un certain appui et des services spécialisés en ce qui concerne l'administration financière et la gestion du personnel. Situé dans le même immeuble, le Secrétariat canadien continue d'avoir la priorité comme autre utilisateur de la salle d'audience du Tribunal. En 1995-1996, en raison de

• **Canadien Pacifique Limitée** : Le 20 décembre 1996, la directrice intermédiaire des enquêtes et recherches a déposé une demande concernant un fusionnement dans l'industrie du transport par conteneur multimodal. La demande conteste l'acquisition, le 31 mars 1995, de Cast Amériqué Nord Inc., et de certaines de ses sociétés liées, par Canadien Pacifique Limitée et ses affiliées et associées. Les entités en cause au fusionnement exploient des entreprises pleinement intégrées de services de transport par conteneur multimodal à partir du port de Montréal entre l'Ontario et le Québec, et le nord du continent européen ainsi que le Royaume-Uni. Les défenderesses en l'espèce sont Canadien Pacifique Limitée, Canada Maritime Limitée, C.P. Containers (Bermuda) Limited, 3041123 Canada Inc., Cast Amériqué Nord Inc. et la Banque Royale du Canada.

Les dates des conférences préparatoires et de l'audience seront fixées au début de mars 1997 après que les procédures préliminaires auront été complétées.

• **Les modifications apportées aux Règles du Tribunal de la concurrence** sont entrées en vigueur lors de leur publication dans la *Gazette du Canada* le 10 juillet 1996. Elles établissent un code de procédure distinct en matière de procédure par consentement, c.-à-d. lorsque les parties s'entendent sur le libellé d'une ordonnance et demandent au Tribunal de l'approuver.

En consultation étroite avec la Section nationale sur le droit de la concurrence de l'Association du Barreau canadien, le Tribunal était arrivé à la conclusion que la procédure d'ordonnance par consentement, notamment la participation de tiers à celle-ci, était une source importante d'inquiétude chez les personnes se présentant devant lui. Le Tribunal avait également demandé l'avis du directeur des enquêtes et recherches, le fonctionnaire qui, jusqu'à ce jour, est à l'origine de toutes les demandes présentées au Tribunal, ainsi que d'autres intéressés. Les opinions recueillies ont été prises en considération et il en a été tenu compte dans les modifications proposées qui, le 25 novembre 1995, ont fait l'objet d'une publication dans la *Gazette du Canada* invitant le public à faire part de ses observations. Les trois mémoires reçus ont été examinés attentivement.

Les règles modifiées permettent au Tribunal de procéder de façon efficiente à l'examen des ordonnances par consentement grâce à la simplification de la procédure liée à la mise au rôle et à la procédure préparatoire ainsi qu'en raison de la clarification des modalités et des délais afférents à la formulation d'observations par le public ou aux demandes d'autorisation d'intervenir. Les règles établissent un équilibre entre l'opportunité de la participation du public et la volonté des parties d'en arriver à un dénouement rapide. L'équité est garantie par la participation possible du public et par l'occasion qui est donnée d'examiner convenablement les effets possibles de l'ordonnance par consentement, y compris par la tenue d'une audience ou des éléments de preuve sont présentés, au besoin.

Services du Greffe

• **Conférences préparatoires et audiences** : Les trois procédures contestées et la demande d'ordonnance par consentement dont le Tribunal a été saisi ont occasionné, pour le Greffe, un déroulement quasi ininterrompu de conférences préparatoires et d'audiences. Dans l'affaire

d'être prises par l'ACP échappent à la portée de la demande d'approbation du projet d'ordonnance par consentement présentée par le directeur des enquêtes et recherches.

• **Southam Inc.** : Le 8 août 1995, la Cour d'appel fédérale a annulé la décision rendue par le Tribunal le 2 juin 1992 et a ordonné le renvoi de l'affaire au Tribunal en vue du prononcé d'une décision par une formation constituée de membres différents en conformité avec sa conclusion selon laquelle les quotidiens et les journaux communautaires de Vancouver achetés par Southam Inc. faisaient partie du même marché du produit. Le Tribunal n'avait pas été convaincu que les quotidiens et les journaux communautaires se faisaient concurrence pour les mêmes annonceurs et avait conclu que chacune des catégories de publications offrait un ensemble distinct de caractéristiques. Dans ses motifs, la Cour d'appel fédérale détermine que la définition du marché est une notion juridique et non économique, et conclut qu'il n'y a donc pas lieu, en appel, de faire preuve de retenue à l'égard des compétences spécialisées du Tribunal.

Southam Inc. a obtenu l'autorisation d'en appeler de la décision de la Cour d'appel fédérale devant la Cour suprême du Canada, laquelle a entendu le pourvoi le 25 novembre 1996 et a sursis au prononcé de sa décision. La décision que rendra la Cour suprême sera déterminante quant à savoir si le Tribunal entendra à nouveau l'affaire et, le cas échéant, à quel moment.

• **Dennis Washington (« Seaspac »)** : Le 1^{er} mars 1996, le directeur des enquêtes et recherches a produit une demande fondée sur les dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives au fusionnement concernant deux transactions de cette nature dans le secteur du transport maritime en Colombie-Britannique. Premièrement, la demande visait le fusionnement de 1994 dans le cadre duquel les défendeurs Dennis Washington et K & K Enterprises avaient fait l'acquisition d'une participation substantielle dans Seaspac International Ltd. et obtenu le contrôle de celle-ci (le « fusionnement Seaspac »). Deuxièmement, le directeur s'opposait au fusionnement de 1995 aux termes duquel Dennis Washington et Norsk Holdings Ltd. avaient fait l'acquisition du contrôle de Norsk Pacific Steamship Company, Limited (le « fusionnement Norsk »).

Selon la demande, le fusionnement Seaspac aurait empêché ou diminué sensiblement la concurrence ou aurait eu vraisemblablement cet effet sur le marché des services d'accostage de navires dans les havres Burrard Inlet et Roberts Bank du port de Vancouver, en Colombie-Britannique. Les fusionnements Seaspac et Norsk auraient tous deux empêché ou diminué sensiblement la concurrence ou auraient vraisemblablement eu cet effet sur le marché des services de transport par barge dans les eaux côtières de la Colombie-Britannique et les environs.

Au cours des neuf mois qui ont suivi le dépôt de la demande, des conférences préparatoires et l'audition de requêtes ont eu lieu à Ottawa, à Vancouver et à Toronto, ainsi que par conférence téléphonique. L'audience devait débuter à Vancouver (C.-B.) le 13 janvier et prendre fin à la mi-avril 1997. Toutefois, les parties ont réglé le litige qui les opposait et, le 13 janvier, ont demandé au Tribunal d'approuver un projet d'ordonnance par consentement énonçant les dispositions de leur entente. Le Tribunal a établi un échéancier pour la formulation de questions et pour le dépôt des commentaires et des demandes d'autorisation d'intervenir. L'audience portant sur l'ordonnance par consentement proposée aura lieu le 29 janvier 1997.

canadienne impériale de commerce, la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, la Centrale des caisses de crédit du Canada, la Banque nationale du Canada, la Banque Royale du Canada et la Banque Toronto-Dominion.

Suivant la demande, les parties défenderesses, en raison du contrôle qu'elles exerçaient sur Interac et de l'adoption par elles d'un règlement de portée exclusive régissant l'adhésion au réseau et l'exploitation de celui-ci, s'étaient livrées à de la codominance. Les parties défenderesses, sans pour autant reconnaître avoir eu un comportement anticoncurrentiel, n'ont pas contesté les allégations aux fins de la procédure.

La procédure d'approbation d'une ordonnance par consentement permet au public de formuler des observations. Un avocat montréalais, la Banque Amex du Canada et la Retail Merchants' Association de la Colombie-Britannique ont fait connaître leurs points de vue. Le Conseil canadien du commerce de détail, l'Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes, un groupe de quatre sociétés de placement (Midland Walwyn Capital Inc., Richardson Greenshields du Canada Ltée, Corporation financière Mackenzie et Gestion de placements Trimark Inc.) et TelPay, une filiale de CTT-Comtel Inc., ont formulé des observations et, après demande, ont obtenu l'autorisation d'intervenir. L'audience a débuté pendant la semaine du 4 mars 1996, a repris le 15 avril après un ajournement et s'est terminée le 26 avril de la même année.

Le 20 juin 1996, le Tribunal a rendu l'ordonnance par consentement, accompagnée de motifs, conformément au libellé proposé par les parties. L'ordonnance exigeait des parties défenderesses qu'elles modifient le règlement d'Interac afin d'y supprimer les restrictions afférentes à l'adhésion d'autres institutions financières à Interac, de permettre l'accès indirect au réseau par d'autres entités commerciales, de modifier la composition du conseil d'administration d'Interac et de changer ses pratiques en matière d'établissement des prix ainsi que la procédure d'approbation de nouveaux services du réseau.

Dans de longs motifs, le Tribunal reconnaît la légitimité des inquiétudes exprimées par les compagnies d'assurance, les détaillants et les sociétés indépendantes de placement qui, dans le cadre de leur intervention, ont présenté des éléments de preuve et formulé des arguments défavorables à l'ordonnance par consentement, pour le motif que celle-ci ne leur permettrait pas d'émettre à leurs clients des cartes pouvant être utilisées aux terminaux d'Interac. Le Tribunal conclut que l'ordonnance permet à des entités, comme les intervenants, de conclure des arrangements avec des membres d'Interac émettant des cartes afin de permettre à leurs clients d'avoir accès électroniquement aux fonds qu'elles détiennent pour leur compte.

Le Tribunal reconnaît que l'efficacité de la disposition de l'ordonnance par consentement qui prévoit l'accès indirect à Interac dépend de la prise d'une mesure par l'Association canadienne des paiements («ACP»), l'organisme établi par la loi qui chapeaute le système de compensation des chèques et des autres opérations entre les banques et les autres institutions de dépôt. Les parties défenderesses sont membres de l'ACP. Si celle-ci choisit de ne pas agir ou de limiter l'accès indirect à Interac, la disposition pertinente de l'ordonnance par consentement n'aura aucun effet et le consommateur tirera très peu avantage de l'ordonnance par consentement. Vu les circonstances, le Tribunal conclut qu'il n'était pas inopportun que les mesures susceptibles

interruption de quatre mois, l'audience s'est poursuivie devant le Tribunal le 3 avril et a pris fin le 28 avril 1995.

Dans la décision qu'il a rendue le 30 août 1995, le Tribunal conclut que Nielsen contrôlait la fourniture de services de suivi du marché fondé sur les données prélevées par balayage électronique à la grandeur du Canada et que ses pratiques contractuelles avaient eu pour effet de diminuer sensiblement la concurrence sur le marché canadien pertinent. Plus particulièrement, les agissements de Nielsen avaient empêché Information Resources, Inc., une société qui livrait une concurrence soutenue à Nielsen aux États-Unis, d'avoir accès au marché canadien.

Le Tribunal a ordonné à Nielsen de cesser d'appliquer ses contrats existants conclus avec des détaillants canadiens en alimentation et en pharmacie lui conférant un accès exclusif à leurs données prélevées par balayage électronique. Il lui a également interdit de conclure des contrats exigeant des détaillants un accès exclusif, ou les incitant à le lui accorder. Il lui a par ailleurs ordonné de s'abstenir de conclure des contrats à long terme avec des clients-fabricants concernant la vente de son service de suivi du marché fondé sur les données prélevées par balayage électronique, MarketTrack. Tout contrat déjà conclu avec un client ou intervenant au cours des dix-huit mois suivant la date de l'ordonnance était résiliable au gré du client moyennant un préavis de huit mois. Nielsen n'a pas interjeté appel de la décision du Tribunal.

- **Télé-Direct (Publications) Inc. (« Télé-Direct ») :** Le 22 décembre 1994, le directeur des enquêtes et recherches a déposé une demande fondée sur les dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives à l'abus de position dominante, aux ventes liées et au refus de fournir visant Télé-Direct (Publications) et Télé-Direct (Services), deux filiales publiant les annuaires téléphoniques des Entreprises Bell Canada Inc. (La partie de la demande liée au refus de fournir a subseqüemment été radiée.)

Selon la demande, les défenderesses contrôlaient la publication d'annuaires téléphoniques dans leurs territoires respectifs, y compris la vente d'espace publicitaire dans les annuaires et de services publicitaires connexes. Le directeur demandait le prononcé d'une ordonnance interdisant aux deux entreprises de lier la vente de service publicitaire à celle d'espace publicitaire dans les Pages Jaunes et de se livrer à d'autres agissements anticoncurrentiels à l'égard d'autres participants au marché.

La procédure préparatoire a pris fin huit mois plus tard, et l'audience a débuté le 5 septembre 1995. Les avocats ont initialement évalué à six à huit semaines la durée de l'audience. Cependant, la preuve n'était pas encore close lorsque le Tribunal a dû ajourner le 8 décembre 1995. L'audience a repris le 22 janvier pour prendre fin le 1^{er} mars 1996. Le Tribunal a sursis au prononcé de sa décision.

- **Banque de Montréal (« Interac ») :** Le 14 décembre 1995, le directeur des enquêtes et recherches a déposé une demande fondée sur les dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives à l'abus de position dominante visant Interac Inc. et les neuf institutions financières canadiennes qui sont les membres principaux de l'Association Interac, soit la Banque de Montréal, la Banque de Nouvelle-Écosse, les Hypothèques Trustco Canada, la Banque

le Tribunal jusqu'à ce qu'il soit statué sur la demande d'autorisation. La Cour suprême a débouté Nielsen, et l'audience devant le Tribunal a ensuite repris après quatre mois d'interruption.

Dans l'affaire *Télé-Direct*, la procédure préparatoire a duré huit mois. L'audience a débuté à la date prévue; les avocats avaient prévu une durée de six à huit semaines, mais la preuve n'était pas encore close lorsque le Tribunal a dû ajourner après neuf semaines. L'audience s'est poursuivie pendant cinq autres semaines. Plus de 90 témoins ont été appelés à la barre.

En ce qui concerne le caractère expéditif de la procédure par consentement, suivant les règles, la procédure par consentement peut être menée à terme en moins de soixante jours à partir du dépôt de la demande. De fait, dans les affaires *Asca Brown Boveri Inc.*, et *AGT Directory Limited*, le projet d'ordonnance par consentement a été approuvé cinquante jours et cinquante-huit jours respectivement après le dépôt de la demande. Par contre, dans l'affaire du fusionnement Compagnie Pétrolière Impériale Limitée/Texaco, le projet d'ordonnance par consentement n'a été approuvé qu'après huit mois. Dans ce dernier cas, la participation de quinze intervenants a constitué un facteur déterminant. Plus récemment, dans l'affaire *Interac* portant sur l'abus de position dominante, le projet d'ordonnance par consentement a été approuvé huit mois après le dépôt de la demande. Même s'il ne s'agissait pas d'une affaire contestée, des compagnies d'assurance, des détaillants et des sociétés indépendantes de placement sont intervenus activement, ont présenté des éléments de preuve ainsi que des arguments défavorables à l'ordonnance par consentement. La démarche du Tribunal dans le cadre de cette affaire complexe vigoureusement contestée a suscité des commentaires favorables.

C. Détails par secteur d'activité

Procédures devant le Tribunal et modifications des Règles du Tribunal de la concurrence

• **D & B Companies of Canada Ltd. (« Nielsen »)** : Le 5 avril 1994, le directeur des enquêtes et recherches a déposé une demande dirigée contre Nielsen et fondée sur les dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives à l'abus de position dominante. Il alléguait que Nielsen s'était livrée à une pratique d'agissements anticoncurrentiels relativement à l'acquisition de données sur les ventes prélevées par balayage électronique auprès d'importantes chaînes de détaillants de produits alimentaires et pharmaceutiques et que ces agissements avaient eu pour effet d'empêcher ou de diminuer sensiblement la concurrence à l'égard des services de suivi du marché fondé sur les données prélevées par balayage électronique.

La procédure préparatoire a pris fin au cours des six mois qui ont suivi, et l'audience a débuté à Ottawa le 17 octobre 1994.

Le 4 novembre, l'audition a été ajournée jusqu'au 7 décembre 1994 et devait prendre fin trois semaines après la reprise. Nielsen a cependant demandé à la Cour suprême du Canada l'autorisation d'en appeler d'une décision de la Cour d'appel fédérale confirmant la décision rendue par le Tribunal au sujet d'une question interlocutoire. La Cour suprême du Canada a ordonné l'arrêt des procédures devant le Tribunal jusqu'à ce qu'il soit statué sur la demande d'autorisation. Le 23 février 1995, elle a refusé l'autorisation d'en appeler. Après une

Règlement des demandes 1986-1996

Année	En cours au début de l'exercice	Déposées*	Autre**	Mises à terme	En cours à la fin de l'exercice
1986-87	0	1	0	1	0
1987-88	0	2	0	0	2
1988-89	2	3	0	2	3
1989-90	3	4	2	5	4
1990-91	4	3	1	3	5
1991-92	5	0	0	3	2
1992-93	2	1	2	4	1
1993-94	1	0	3	4	0
1994-95	0	4	2	4	2
1995-96	2	2	1	1	3
1996-97***	3	1	0	1	s/o
Total	n/a	21	11	28	s/o

- * La demande en vue de modifier l'ordonnance d'*Air Canada* est incluse en 1992-93.
- ** Réouverture de l'instance pour modifier, annuler, interpréter ou exécuter une ordonnance, ou renvoi de l'affaire.
- *** En date du 13 janvier 1997.

Responsabilités et objectifs clés

Le programme a comme objectif d'offrir une procédure juridictionnelle qui permette le règlement d'affaires civiles susceptibles d'examen aux termes de la partie VIII de la *Loi sur la concurrence* de façon aussi informelle et expéditive que possible, compte tenu des circonstances et de facteurs liés à l'équité.

Mesures de rendement

Les *Règles du Tribunal de la concurrence* établissent des paramètres aux fins du déroulement informel et expéditif de la procédure, laissant au Tribunal la latitude voulue pour tenir compte de nombreuses variables qui ont une incidence sur le caractère expéditif et les facteurs liés à l'équité dans un cas donné. Les deux demandes contestées entendues au cours de 1995-1996, *Nielsen et Télé-Direct*, montrent l'influence de variables propres à chaque espèce sur le calendrier de gestion des affaires établi aux fins d'accélérer la procédure.

Dans l'affaire *Nielsen*, la procédure préparatoire a été menée à terme dans les cinq mois qui ont suivi le dépôt de la demande. L'incertitude quant au début de l'audience à la date prévue a été dissipée seulement trois jours avant celle-ci lorsque la Cour d'appel fédérale a rejeté la demande de Nielsen en vue de suspendre l'instance devant le Tribunal jusqu'à ce qu'elle statue sur l'appel interjeté par Nielsen. La Cour d'appel fédérale a ultérieurement rejeté l'appel de Nielsen, laquelle a ensuite demandé l'autorisation d'en appeler devant la Cour suprême du Canada et obtenu l'arrêt des procédures devant

A. Sommaire du rendement du ministère

- Au cours de 1995-1996, le Tribunal a tenu une audience et rendu une décision dans les affaires *Directeur des enquêtes et recherches c. The D & B Companies of Canada Ltd.* («Nielsen») et *Directeur des enquêtes et recherches c. Banque de Montréal* («Interac»), a tenu une audience et a sursis au prononcé de sa décision dans l'affaire *Directeur des enquêtes et recherches c. Télé-Direct (Publications) Inc.* («Télé-Direct») et a été saisi de la demande dans l'affaire *Directeur des enquêtes et recherches c. Dennis Washington* («Seaspan»). La Cour d'appel fédérale a ordonné le renvoi au Tribunal d'une cinquième affaire, *Directeur des enquêtes et recherches c. Southam Inc.* («Southam»), en vue de la tenue d'une nouvelle audience, mais le jugement a été porté en appel devant la Cour suprême du Canada.

- Les modifications apportées aux *Règles du Tribunal de la concurrence*, qui établissent un code de procédure distinct en matière d'ordonnances par consentement, sont entrées en vigueur le 10 juillet 1996.

- Au cours de l'exercice 1996-1997, le Tribunal a mené à terme la procédure préparatoire et entrepris l'audition dans l'affaire *Seaspan* à Vancouver (C.-B.) et a été saisi de la demande dans l'affaire *Directeur des enquêtes et recherches c. Canadien Pacifique Limitée* le 20 décembre 1996.

- Le site Web du Tribunal de la concurrence sur Internet a été lancé en septembre 1996.

B. Vue d'ensemble du ministère

Depuis la création du Tribunal en juin 1986, le directeur des enquêtes et recherches a produit au total 21 demandes. En outre, dans 11 cas, après qu'une décision finale eut été rendue, il y a eu réouverture de l'affaire afin de modifier, d'annuler, d'interpréter ou d'exécuter une ordonnance, ou l'affaire a été retournée au Tribunal en vue d'une nouvelle audience. Au cours de 1995-1996, le directeur des enquêtes et recherches a déposé deux nouvelles demandes; à ce jour, l'exercice 1996-1997 a été marqué par le dépôt d'une nouvelle demande. Le tableau suivant illustre la charge de travail annuelle au cours de la première décennie.

En date du 13 janvier 1997

Barreau canadien, un atelcier a été consacré au rôle du Tribunal. Certains ont plaidé en faveur d'une redéfinition du rôle du Tribunal dans le cadre de l'application de la politique de la concurrence, mais d'autres ont comparé le Tribunal avec ses homologues dans d'autres pays, ont donné leur appui au fonctionnement actuel et ont formulé des observations favorables concernant la «procédure très rigoureuse de gestion des affaires» et la diligence avec laquelle certaines affaires récentes d'ordonnance par consentement ont été entendues.

Un exemple de la capacité du Tribunal à agir avec célérité dans une affaire contestée complexe est la procédure *Gemini* engagée en 1992-1993. La demande a été produite le 5 novembre 1992, la procédure préparatoire a été menée à terme en huit semaines, l'audience a duré cinq semaines et la décision a été rendue le 22 avril 1993. À cet égard, le directeur des enquêtes et recherches a fait remarquer, lors de la deuxième conférence annuelle sur le droit de la concurrence organisée par l'Association du Barreau canadien, que « cette cause a démontré que les affaires portées devant le Tribunal de la concurrence peuvent être instruites rapidement et efficacement, même lorsqu'il s'agit d'un litige très compliqué et à priori contesté. Compte tenu des délais d'attente signalés dans les poursuites civiles devant les tribunaux ordinaires, le procès *Gemini* est on ne peut plus remarquable ».

Plans financiers comparatifs par secteur d'activité

Budget des dépenses	Budget des dépenses	Prévus	Prévus	1999-2000
Tribunal de la concurrence	1 184	1 160	1 132	1 132
Total des dépenses de fonctionnement	1 184	1 160	1 132	1 132

Explication : Les écarts entre le Budget principal 1996-1997 et le Budget principal 1997-1998 et les exercices ultérieurs sont imputables aux réductions découlant du budget de fonctionnement 1993 et de la révision du programme. Ces données ne tiennent pas compte des contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Initiatives clés

- Étudier les modifications proposées relativement à la *Loi sur la concurrence* et établir un plan de mise en œuvre qui permette au Tribunal, sur le plan de la procédure, des ressources et du fonctionnement, de statuer diligemment, après audition, sur des demandes portant sur la publicité trompeuse et des pratiques commerciales déloyales.

- Optimiser les gains en efficacité par la mise en commun de services et d'installations avec d'autres ministères et organismes, notamment aux fins de la tenue de conférences préparatoires et d'audiences à l'extérieur d'Ottawa.

- En consultation avec d'autres ministères et organismes, participer au choix du système financier intégré le plus économique et le plus efficace et répondre aux demandes de l'organisme central se rapportant aux projets de mise en œuvre de la Stratégie d'information financière (SIF), notamment l'application d'une méthode de comptabilité inspirée du secteur privé.

- Recourir aux progrès technologiques dans le domaine judiciaire et celui de l'information qui sont avantageux sur le plan coût-efficacité, comme la vidéoconférence, ainsi qu'un système de gestion des affaires permettant aux usagers d'échanger de l'information.

Questions liées à la gestion du changement

- L'accroissement projeté de la compétence du Tribunal jumelé aux réductions du budget de fonctionnement et à la révision du programme ajoutent à l'obligation du Greffe de gérer les ressources avec le maximum d'efficacité afin de faire face à une charge de travail imprévue dans le délai imparti.

- L'adaptation à l'ensemble des changements touchant la gestion financière à l'échelle gouvernementale à une incidence marquée sur la charge de travail administrative d'un petit organisme qui doit faire appel aux services d'experts externes.

- Mettre sur pied et conserver une équipe compétente et motivée (12 ETP) par la formation sur place et l'enrichissement des tâches, afin d'assurer un appui professionnel à un tribunal quasi judiciaire appelé à trancher des litiges complexes.

Résultats escomptés des secteurs d'activité

Il est impossible de déterminer de façon quantitative la mesure dans laquelle l'application du programme permet de satisfaire à l'objectif qui consiste à préserver et à favoriser la concurrence au sein de l'économie canadienne en prévoyant une procédure juridictionnelle expéditive à l'égard des affaires civiles susceptibles d'examen suivant la partie VIII de la *Loi sur la concurrence*.

Le débat entourant le rôle du Tribunal et les observations formulées concernant le caractère efficace de ses règles de pratique et de procédure donnent une certaine idée de l'évaluation faite par les usagers. Lors de la conférence de 1996 sur le droit de la concurrence organisée par l'Association du

- **Services de gestion intégrée/Services en matière de secrétariat, de finances, de ressources humaines et d'administration :** planification et gestion du budget ministériel, ainsi que des besoins liés aux ressources humaines, à l'administration et à la sécurité.

Environnement opérationnel

Aucun préavis de demande n'est transmis au Tribunal. Généralement, dans le cadre d'une demande, de nombreuses parties sont représentées par avocat, et le Tribunal veille à la mise au rôle de façon diligente ainsi qu'à la gestion active du déroulement de la procédure préparatoire en vue de la fixation, par ordonnance, de la date d'audition la plus rapprochée possible. Une fois arrêtée la date du début de l'audience, le Tribunal n'accorde aucun ajournement, sauf dans des circonstances très exceptionnelles. Afin d'assurer l'encadrement du traitement informel et expéditif des affaires en conformité avec l'exigence d'une audition juste et impartiale, le Tribunal a établi et révisé périodiquement un ensemble de règles qui régissent sa pratique et sa procédure. Les règles privilégient la simplicité et la clarté et concourent au Tribunal une grande souplesse quant au déroulement de la procédure afin d'éviter tout retard injustifié.

Bien que, suivant les règles applicables aux affaires contestées, l'audition doit commencer au plus tard six mois après le dépôt de la demande, de nombreux facteurs indépendants de la volonté du Tribunal s'appliquent, comme la portée et la complexité, le nombre de parties et d'intervenants, les appels interlocutoires et l'urgence.

La charge de travail du Greffe est imprévisible et se rapporte essentiellement à la documentation, à la procédure, à l'audition et à la recherche en vue du prononcé d'une décision finale. La documentation est généralement volumineuse et comprend des renseignements commerciaux confidentiels. Un système entièrement automatisé de gestion des affaires permet au Greffe de traiter les dossiers, d'en suivre l'évolution et d'en surveiller le déroulement, de façon efficiente. L'amélioration du système et la formation ont lieu à l'interne.

La procédure peut se dérouler dans l'une ou l'autre des langues officielles, ou les deux. Dans ce dernier cas, tous les avis, directives, décisions, ordonnances et motifs doivent être communiqués simultanément dans les deux langues officielles. Comme ils sont généralement d'intérêt national, les motifs et les ordonnances définitifs sont normalement rendus simultanément dans les deux langues officielles. Vu la portée et la complexité des affaires et l'importance jurisprudentielle des décisions, ces documents sont volumineux et détaillés; la précision technique des textes et leur établissement diligent s'imposent. La révision de tous les documents dans les deux langues officielles se fait à l'interne. Le Greffe répond aux demandes de renseignements du milieu juridique, de chercheurs, des médias et du public concernant le point où en est la procédure dans une affaire, les règles de pratique et de procédure du Tribunal et sa jurisprudence.

C. Détails par secteur d'activité

Objectifs liés aux secteurs d'activité

Le Programme est constitué de deux éléments : le Tribunal et son Greffe.

Le Tribunal continuera d'entendre toute demande fondée sur la partie VIII de la Loi sur la concurrence et présentée par le directeur des enquêtes et recherches, un fonctionnaire indépendant nommé en vertu de la Loi sur la concurrence, ou par une partie privée demandant l'inscription d'un accord de spécialisation. Le Tribunal tranchera les différends de façon aussi informelle et expéditive que possible, compte tenu des circonstances et de son obligation d'équité. Les conférences préparatoires auront lieu à Ottawa, au besoin par voie de conférence téléphonique, ainsi qu'ailleurs au Canada, si jugé opportun. Les audiences auront lieu à Ottawa ou ailleurs au Canada, selon les circonstances de l'espèce.

Dès l'entrée en vigueur du projet de loi C-67, intitulé *Loi modifiant la Loi sur la concurrence et une autre loi en conséquence*, le Tribunal statuera également, après audition, sur des demandes présentées par le directeur des enquêtes et recherches en application de la partie VII.1 de la Loi sur la concurrence, soit en matière de publicité trompeuse et de pratiques commerciales déloyales. Un membre judiciaire du Tribunal siégeant seul statuera sur ces demandes, après audition. Le Tribunal révisera et, au besoin, modifiera ses règles de pratique et de procédure de façon que les demandes appartenant à cette catégorie puissent être traitées en temps opportun, qu'elles soient entendues à Ottawa ou ailleurs au Canada. Étant donné que, aux termes des modifications proposées, le directeur des enquêtes et recherches aurait la faculté de présenter de telles demandes au Tribunal, à la Section de première instance de la Cour fédérale ou à une cour supérieure provinciale, on ne saurait prévoir avec certitude l'incidence de cet accroissement de compétence sur la charge de travail et les ressources du Tribunal.

Le Greffe continuera de fournir les services suivants en appui à la mission et aux objectifs du Tribunal :

- **Gestion des affaires** : administration d'un greffe de type judiciaire gérant le déroulement des affaires et le traitement des dossiers, appliquant les *Règles du Tribunal de la concurrence* et s'adonnant à des activités liées à l'établissement et à la publication d'avis, de directives, de décisions, de motifs et d'ordonnances.
- **Gestion du rôle** : arrangements logistiques pour la tenue de conférences préparatoires et d'audiences à Ottawa et ailleurs au Canada et l'appui professionnel de greffiers, de sténographes et d'interprètes judiciaires.

- **Recherche/Appui professionnel aux membres et aux formations** : recherche juridique, bibliothèque, services administratifs et de secrétariat, de même qu'organisation tous les six mois de séminaires de formation à l'intention des membres.

- **Services aux parties et aux avocats/Communications** : publication d'avis légaux, relations avec les médias, information sur les dossiers et les décisions et accès à ceux-ci, au bénéfice des parties, des avocats, des universitaires, des étudiants, des médias et du public.

décision rendue dans l'affaire *Souham Inc.* est actuellement pendante devant la Cour suprême du Canada. La question en litige est de savoir si, en appel, il y a lieu de faire preuve de retenue à l'égard de l'expertise du Tribunal.

Application : Le nombre de demandes dont le Tribunal est saisi dépend de la politique et de la démarche adoptées en matière d'application par le directeur des enquêtes et recherches, un fonctionnaire indépendant nommé en vertu de la *Loi sur la concurrence*. Le directeur des enquêtes et recherches privilégie la conformité volontaire et s'efforce de régler les différends par voie d'entente au lieu de s'en remettre aux tribunaux. En outre, la capacité d'application du Bureau de la concurrence est limitée en raison de la modification du contexte de l'activité commerciale et de l'application, de même qu'à cause de compressions budgétaires. Bien que le fusionnement et l'abus de position dominante correspondent à deux des cinq priorités d'application, des critères de sélection des affaires sont utilisés pour déterminer quels cas sont prioritaires pour ce qui concerne l'incidence économique et l'effet dissuasif général.

À différentes occasions, le directeur des enquêtes et recherches a réitéré son engagement à faire d'avantage appel à la procédure d'ordonnance par consentement devant le Tribunal. On reconnaît généralement que l'ordonnance par consentement constitue un outil important d'administration du droit de la concurrence qui peut donner lieu à des solutions innovatrices et à des coûts moindres grâce à l'évitement de procès longs et complexes.

Coût net du Programme par secteur d'activité

(en milliers de dollars)

Budget des dépenses principal 1997-1998		Total du Budget principal	
*Dépenses de Fonctionnement			
Secteur d'activité	Tribunal de la concurrence	1 258	1 258
Autres dépenses		1 258	1 258
Coûts estimatifs des services rendus par les autres ministères		473	473
Coût net du Programme		1 731	1 731

* Les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés sont comprises dans les dépenses de fonctionnement.

Interprétation législative : Au cours de la première décennie qui a suivi la réforme du droit canadien de la concurrence en 1986, des contestations de l'applicabilité de dispositions clés de la *Loi sur la concurrence* et de la *Loi sur le Tribunal de la concurrence* ont eu un effet sur la nature et l'ampleur de la charge de travail du Tribunal. Les contestations judiciaires, qui visaient l'essence même de la pratique du Tribunal, n'ont connu un dénouement qu'en 1992 lorsque la Cour suprême du Canada a confirmé la constitutionnalité du Tribunal et des dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives au fusionnement, ainsi que le pouvoir du Tribunal de faire exécuter ses décisions par voie d'outrage au tribunal. La

Facteurs externes ayant une influence sur le Programme

Lorsqu'ils ne sont pas appelés à siéger au Tribunal, les membres judiciaires s'acquittent de leurs fonctions en tant que juges de la Section de première instance de la Cour fédérale, les autres membres, sauf un, font l'objet d'une nomination à temps partiel.

En matière de gestion des affaires, l'opportunité n'est pas un critère absolu aux fins de la planification et de l'application du programme, étant donné qu'il existe une gamme étendue de variables applicables selon le cas.

La charge de travail du Tribunal est imprévisible. Bien qu'il ne reçoive aucun préavis relativement à une demande, le Tribunal doit être en mesure d'agir promptement afin d'assurer le déroulement expéditif de la procédure dans des affaires qui, invariablement, comportent des enjeux financiers importants et ont une incidence sur l'entreprise privée et dans un secteur d'activité donné.

Le Tribunal est un organisme relativement nouveau appelé à interpréter des dispositions législatives complexes de caractère économique. Le recours au Tribunal et, par conséquent, la charge de travail de celui-ci, continuent d'évoluer. (Pour connaître le nombre de dossiers traités chaque année depuis 1986, voir la rubrique intitulée *Règlement des demandes*, à la p. 14). La modification des règles régissant la procédure d'obtention d'une ordonnance par consentement, en vigueur depuis juillet 1996, pourrait entraîner l'augmentation du nombre de demandes d'ordonnances par consentement présentées par le directeur des enquêtes et recherches.

Facteurs de planification

Ressources financières : En tant qu'organisme à programme unique appuyant un tribunal quasi judiciaire, le Greffe dispose de ressources discrétionnaires très limitées. Par suite des réductions pluriannuelles découlant du budget de février 1993, le Greffe a tout d'abord abaissé à un seuil minimum son budget de fonctionnement discrétionnaire, lequel englobe le matériel, les fournitures, les déplacements, les conférences et les postes discrétionnaires correspondants. Les réductions liées à la révision du programme et des niveaux de référence ont été imputées au budget de fonctionnement non discrétionnaire. Comme il est interdit au Greffe de supprimer quelque activité, la stratégie de gestion en fonction de la limitation des ressources pendant le cycle de planification mettra l'accent sur l'optimisation de mesures valables sur le plan coût-efficacité déjà mises en oeuvre et sur la recherche de gains en efficacité, notamment de progrès technologiques dans le domaine judiciaire et celui de l'information.

Autorisation de dépenser

Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal		Budget principal	
		1997-1998		1996-1997	
45	(L)	Dépenses du Programme	Contributions aux régimes d'avantages sociaux	des employés	Total de l'organisme
1 184	98	1 258	1 267		

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédits (dollars)		Budget principal	
		1997-1998	
45	Tribunal de la concurrence		
	Tribunal de la concurrence - Dépenses du Programme		1 160 000

Plans des ressources

Ressources humaines : Abaisse à 12 personnes, le nombre d'employés du Greffe correspond au minimum absolu requis pour fournir dans un domaine spécialisé du droit et de l'économie un appui efficace aux quatre membres judiciaires, aux huit autres membres, aux formations, aux parties, aux avocats, aux médias et au public. Le Greffe affinera sa méthode de travail en équipe et offrira à ses employés l'occasion de faire progresser leur carrière au moyen d'une formation multidisciplinaire non traditionnelle permettant d'assurer la relève et de faire face aux urgences. Afin d'assurer des services de soutien efficaces au Tribunal lors des audiences tenues ailleurs qu'à Ottawa, tout en maintenant sur place l'équipe principale au siège du Tribunal, des arrangements valables sur le plan coût-efficacité, comme le détachement temporaire d'employés des greffes régionaux de la Cour fédérale, seront conclus. Tout roulement du personnel, par suite d'une démission ou d'une mise à la retraite, sera l'occasion de réviser les responsabilités rattachées au poste afin d'optimiser la substituable au sein de l'organisation.

concerne les accords de spécialisation, seul le directeur des enquêtes et recherches peut saisir le Tribunal d'une demande. Une partie privée peut demander l'inscription d'un accord de spécialisation.

Organisation et composition du programme

La Loi sur le Tribunal de la concurrence prévoit un programme constitué de deux éléments, le Tribunal et son Greffe.

Le Tribunal se compose d'au plus quatre membres provenant de la magistrature et d'au plus huit autres membres. Les membres judiciaires sont choisis parmi les juges de la Section de première instance de la Cour fédérale et nommés par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre de la Justice. Le gouverneur en conseil désigne l'un des membres judiciaires à titre de président du Tribunal. Les autres membres sont nommés par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre de l'Industrie. Les mandats ont une durée déterminée d'au plus sept ans et peuvent être renouvelés. Les quatre membres judiciaires actuels ont été nommés en 1993 et exercent leurs fonctions de concert avec six autres membres.

Le président dirige les travaux du Tribunal et, plus particulièrement, répartit la charge de travail entre les membres. Le Tribunal doit entendre les demandes en formation de trois ou cinq membres. Un membre judiciaire doit présider l'audience, et la formation doit se composer d'au moins un membre autre que judiciaire. La plupart des audiences du Tribunal ont lieu à Ottawa, où se trouvent ses bureaux principaux, mais une audience peut être tenue ailleurs au Canada si les circonstances le justifient dans un cas particulier. Toute ordonnance ou décision du Tribunal peut être portée en appel devant la Cour d'appel fédérale.

Le Greffe fournit au Tribunal des services d'archives, de recherche et d'appui administratif. Il a été désigné à titre de ministère aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques, le ministre de l'Industrie en étant le ministre responsable, et le registraire, le sous-chef. Tous les employés du Greffe sont nommés en conformité avec la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Le personnel de direction du Greffe se compose du registraire, du registraire adjoint, du directeur des Services de gestion et du conseiller juridique (voir l'organigramme à la p. 23).

Objectifs et priorités du programme

L'objectif du Tribunal est de préserver et de favoriser la concurrence au sein de l'économie canadienne en tenant lieu de cour d'archives appelée à entendre les demandes formulées en application de la partie VIII de la Loi sur la concurrence de façon aussi informelle et expéditive que possible, compte tenu des circonstances et de son obligation d'équité.

Le Greffe a pour objet de fournir au Tribunal une aide à la fois efficace et efficiente en matière d'archives, de recherche et d'administration en vue de la tenue diligente de conférences préparatoires et d'audiences, de même qu'aux fins du prononcé de décisions.

A. Sommaire des plans et priorités du ministère

- Le Tribunal continuera de statuer, après audition, sur toutes les demandes présentées en application de la partie VIII de la *Loi sur la concurrence* par le directeur des enquêtes et recherches, un fonctionnaire indépendant nommé en vertu de la *Loi sur la concurrence*, ou par des parties privées demandant l'inscription d'accords de spécialisation. Le Tribunal examinera les demandes de façon aussi informelle et expéditive que possible compte tenu des circonstances et de son obligation d'équité.

- Lorsque le projet de loi C-67, intitulé *Loi modifiant la Loi sur la concurrence et une autre loi en conséquence*, entrera en vigueur, le Tribunal sera appelé à statuer, après audition, sur des demandes formulées par le directeur des enquêtes et recherches en application de la partie VII.I de la *Loi sur la concurrence*, soit en matière de publicité trompeuse et de pratiques commerciales déloyales.

- Le Tribunal révisera et, au besoin, modifiera ses règles de pratique et de procédure afin de les adapter aux demandes fondées sur la partie VII.I de la *Loi sur la concurrence*.

- Le Greffe continuera de fournir une infrastructure administrative efficiente afin d'aider le Tribunal à s'acquitter de sa mission.

B. Vue d'ensemble du ministère

Rôle et responsabilités

Créé en 1986 en vertu de la *Loi sur le Tribunal de la concurrence*, le Tribunal est un organisme quasi judiciaire dont la fonction consiste à entendre des demandes et à rendre des ordonnances relativement aux affaires civiles susceptibles d'examen selon la partie VIII de la *Loi sur la concurrence*. La partie VIII porte sur le fusionnement, l'abus de position dominante, les accords de spécialisation, le prix à la livraison, les pratiques restrictives du commerce (refus de fournir, vente par voie de consignation, exclusivité, ventes liées et imitation du marché), la législation, les directives et les jugements étrangers qui ont certains effets défavorables sur l'activité économique au Canada et le refus d'un fournisseur étranger.

La mission du Tribunal consiste uniquement à trancher des différends, à l'exclusion de toute autre fonction étrangère à l'audition d'une demande et au prononcé d'une ordonnance. Le Tribunal s'acquiesce de sa fonction juridictionnelle en toute indépendance vis-à-vis du gouvernement et des ministères. Le directeur des enquêtes et recherches, un fonctionnaire indépendant nommé en vertu de la *Loi sur la concurrence*, est chargé de l'administration et de l'application de la Loi. Sauf en ce qui

I	Plan ministériel	
A.	Sommaire des plans et priorités du ministère	4
B.	Vue d'ensemble du ministère	4
	Rôle et responsabilités	4
	Organisation et composition du programme	5
	Objectifs et priorités du programme	5
	Plans des ressources et tableaux financiers	6
C.	Détails par secteur d'activité	9
	Objectifs liés aux secteurs d'activité	9
	Environnement opérationnel et initiatives clés	10
	Questions liées à la gestion du changement	11
	Résultats escomptés du secteur d'activité	11
	Plans financiers comparatifs par secteur d'activité	12
II	Rendement du ministère	
A.	Sommaire du rendement du ministère	13
B.	Vue d'ensemble du ministère	13
	Responsabilités et objectifs clés	14
	Mesures du rendement	14
C.	Détails par secteur d'activité	15
	Résultats escomptés	20
	Questions liées à la gestion du changement	21
	Rendement financier comparatif par secteur d'activité	22
III	Renseignements supplémentaires	
1.	Organigramme	23
2.	Besoins en personnel (ETPs)	24
3.	Besoins financiers par article	25
4.	Demandes déposées de 1986 à 1996	26

Preface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un compte rendu renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III de 1997-1998 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères.

Le document est divisé en trois sections :

- Plan ministériel
- Rendement du ministère
- Renseignements supplémentaires

À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce document doit être mesurée en équivalents à temps plein.

augmenter la part de l'investissement international détenue par le Canada, et faire en sorte que la population dans son ensemble, surtout les jeunes, participe pleinement à la nouvelle économie. Pour atteindre ces objectifs, les entreprises, les administrations publiques et la population doivent travailler en étroite collaboration.

Pour assurer la réussite économique du Canada aujourd'hui et dans l'avenir, le Portefeuille de l'Industrie met tout en œuvre pour :

- promouvoir l'innovation scientifique et technologique;
- aider les entreprises à croître, en leur fournissant informations, conseils et appui financier;
- créer un marché équitable, efficace et concurrentiel.

L'innovation est la clé du succès dans l'économie mondiale. L'adoption de techniques et de procédés nouveaux et la créativité permettent aux industries établies de demeurer compétitives, tout en pénétrant de nouveaux marchés et en profitant de ceux qui prennent de l'expansion. Par sa stratégie novatrice d'investissement dans le développement technologique, le Portefeuille de l'Industrie travaille en étroite collaboration et partage les risques avec le secteur privé. Il fait aussi des investissements stratégiques afin d'augmenter les ressources intellectuelles du Canada et de contribuer à l'avancement des connaissances.

Le Portefeuille de l'Industrie aide les entreprises canadiennes à accentuer leur avantage concurrentiel et leur capacité de croissance. Il cherche tout particulièrement à renforcer les petites et moyennes entreprises, qui sont la clé de voûte de l'économie canadienne.

Le Portefeuille de l'Industrie joue un rôle crucial : il garantit l'ouverture et l'efficacité du marché, en fixant des « règles du jeu » claires et équitables. Ce faisant, il appuie l'activité commerciale tout en protégeant les intérêts des consommateurs et des investisseurs.

Grâce à sa vaste gamme d'activités, le Portefeuille de l'Industrie contribue à stimuler la croissance économique, à créer des emplois et à hausser le niveau de vie des Canadiens et des Canadiennes de toutes les régions du pays, aujourd'hui et dans l'avenir.

Le ministre de l'Industrie,



John Manley

Message du Ministre

Le Portefeuille de l'Industrie : Partenariats et innovation, facteurs d'emploi et de croissance

Le Tribunal de la concurrence est membre du Portefeuille de l'Industrie. Il joue un rôle clé dans le maintien et la promotion de la concurrence sur le marché canadien. Il constitue une cour d'archives qui entend des demandes et statue sur elles en vertu de la partie VIII de la Loi sur la concurrence en matière de fusionnements, d'abus de position dominante et d'autres pratiques commerciales qui ont un effet néfaste sur la concurrence. Le Tribunal n'étant doté d'aucun pouvoir d'enquête et n'ayant aucune fonction consultative, sa mission consiste strictement à trancher des différends.

Grâce aux efforts concertés de ses organismes membres, le Portefeuille de l'Industrie joue un rôle de premier plan pour stimuler la croissance économique, créer des emplois et augmenter les revenus des particuliers. Il réunit les principaux ministères et organismes chargés des sciences et de la technologie, du développement régional, des services axés sur le marché, et de la politique micro-

économique. En regroupant ainsi ces ministères et organismes, le gouvernement du Canada a voulu favoriser l'innovation dans tous les secteurs ainsi que le partenariat entre les membres du Portefeuille, le secteur privé et d'autres parties intéressées.

En ma qualité de ministre responsable du Portefeuille de l'Industrie, je privilégie les activités qui aideront les Canadiens et les Canadiennes à entrer de plain-pied dans le XXI^e siècle. Par l'intermédiaire du Portefeuille, je veille à ce que les entreprises et les industries canadiennes disposent des meilleurs outils possibles et de bonnes conditions pour innover, croître, affronter la concurrence et créer des emplois.

Axée sur le virage technologique des années 1990, l'économie mondiale est riche à la fois en promesses et en défis. Pour conserver leurs atouts et leurs marchés, tout en s'ouvrant de nouveaux horizons, les Canadiens et les Canadiennes doivent innover. Il leur faut acquérir et mettre à profit les techniques de pointe et les compétences indispensables dans l'économie du savoir, accroître la capacité d'exportation des entreprises et des industries,

Portefeuille de l'Industrie :

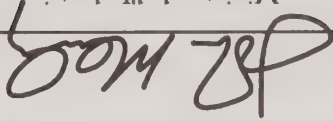
- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada
- Bureau fédéral de développement régional (Québec)
- Commission du droit d'auteur du Canada
- Conseil canadien des normes
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
- Conseil national de recherches du Canada
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

Tribunal de la concurrence

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses


Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-10
ISBN 0-660-60068-4



Tribunal de
la concurrence



Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

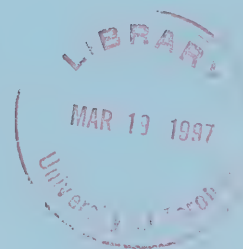


CA1
FN
E 77



Conseil national de recherches Canada

Government
Publications



Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

ISBN 0-660-60108-7



9 780660 601083

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commenant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-63
ISBN 0-660-60108-7



Budget des dépenses 1997-1998
Partie III

Conseil national de recherches
Canada

Message du Ministre

Le Portefeuille de l'Industrie : Partenariats et innovation, facteurs d'emploi et de croissance

Le Conseil national de recherches est membre du Portefeuille de l'Industrie. Il fait et aide à faire de la recherche scientifique et industrielle qui sert l'intérêt national et en assure la promotion. Le CNRC compte près de 3 000 employés qui oeuvrent au sein des instituts de recherche, de l'Institut canadien de l'information scientifique et technique, et des bureaux du Programme d'aide à la recherche industrielle à travers le pays. En partenariat avec de grandes et de petites entreprises, des universités, des institutions et des organismes fédéraux, de même qu'avec des gouvernements provinciaux, les activités du CNRC mettent la science et la technologie au service de la création de richesses et d'emplois dans la nouvelle économie canadienne axée sur les connaissances.

Grâce aux efforts concertés de ses organismes membres, le Portefeuille de l'Industrie joue un rôle de premier plan pour stimuler la croissance économique, créer des emplois et augmenter les revenus des particuliers.

Il réunit les principaux ministères et organismes chargés des sciences et de la technologie, du développement régional, des services axés sur le marché, et de la politique microéconomique. En regroupant ainsi ces ministères et organismes, le gouvernement du Canada a voulu favoriser l'innovation dans tous les secteurs ainsi que le partenariat entre les membres du Portefeuille, le secteur privé et d'autres parties intéressées.

En ma qualité de ministre responsable du Portefeuille de l'Industrie, je privilégie les activités qui aideront les Canadiens et les Canadiennes à entrer de plain-pied dans le XXI^e siècle. Par l'intermédiaire du Portefeuille, je veille à ce que les entreprises et les industries canadiennes disposent des meilleurs outils possibles et de bonnes conditions pour innover, croître, affronter la concurrence et créer des emplois.

Portefeuille de l'Industrie :

- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada
- Bureau fédéral de développement régional (Québec)
- Commission du droit d'auteur du Canada
- Conseil canadien des normes
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
- Conseil national de recherches du Canada
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

Axée sur le virage technologique des années 1990, l'économie mondiale est riche à la fois en promesses et en défis. Pour conserver leurs atouts et leurs marchés, tout en s'ouvrant de nouveaux horizons, les Canadiens et les Canadiennes doivent innover. Il leur

faut acquérir et mettre à profit les techniques de pointe et les compétences indispensables dans l'économie du savoir, accroître la capacité d'exportation des entreprises et des industries, augmenter la part de l'investissement international détenue par le Canada, et faire en sorte que la population dans son ensemble, surtout les jeunes, participe pleinement à la nouvelle économie. Pour atteindre ces objectifs, les entreprises, les administrations publiques et la population doivent travailler en étroite collaboration.

Pour assurer la réussite économique du Canada aujourd'hui et dans l'avenir, le Portefeuille de l'Industrie met tout en œuvre pour :

- promouvoir l'innovation scientifique et technologique;
- aider les entreprises à croître, en leur fournissant informations, conseils et appui financier;
- créer un marché équitable, efficace et concurrentiel.

L'innovation est la clé du succès dans l'économie mondiale. L'adoption de techniques et de procédés nouveaux et la créativité permettent aux industries établies de demeurer compétitives, tout en pénétrant de nouveaux marchés et en profitant de ceux qui prennent de l'expansion. Par sa stratégie novatrice d'investissement dans le développement technologique, le Portefeuille de l'Industrie travaille en étroite collaboration et partage les risques avec le secteur privé. Il fait aussi des investissements stratégiques afin d'augmenter les ressources intellectuelles du Canada et de contribuer à l'avancement des connaissances.

Le Portefeuille de l'Industrie aide les entreprises canadiennes à accentuer leur avantage concurrentiel et leur capacité de croissance. Il cherche tout particulièrement à renforcer les petites et moyennes entreprises, qui sont la clé de voûte de l'économie canadienne.

Le Portefeuille de l'Industrie joue un rôle crucial : il garantit l'ouverture et l'efficacité du marché, en fixant des « règles du jeu » claires et équitables. Ce faisant, il appuie l'activité commerciale tout en protégeant les intérêts des consommateurs et des investisseurs.

Grâce à sa vaste gamme d'activités, le Portefeuille de l'Industrie contribue à stimuler la croissance économique, à créer des emplois et à hausser le niveau de vie des Canadiens et des Canadiennes de toutes les régions du pays, aujourd'hui et dans l'avenir.

Le ministre de l'Industrie,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'John Manley', written in a cursive style.

John Manley

Table des matières

Message du Ministre

I.	Préambule	3
II.	Plans du CNRC	5
A.	Sommaire des plans et priorités	5
1.	Facteurs influant sur les plans du CNRC	5
2.	La nouvelle vision du CNRC	6
B.	Contexte du Programme du CNRC	10
1.	Mandat, rôles et responsabilités	10
2.	Structure et composition du Programme	11
3.	Plans de ressources	13
	A. Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses	13
C.	Détails par activité	16
1.	Recherche et développement dans l'intérêt national	16
2.	Soutien de l'infrastructure scientifique et technique nationale	21
3.	Administration du Programme	26
III.	Rendement du CNRC en 1995-1996	29
A.	Sommaire du rendement du CNRC	29
B.	Aperçu	31
1.	Cadre de rendement	31
2.	L'entrepreneuriat au CNRC	32
3.	Initiatives régionales	33
C.	Détails par secteur d'activité	35
1.	Recherche et développement dans l'intérêt national	35
2.	Soutien à l'infrastructure scientifique et technologique nationale	40
3.	Administration du Programme	44
IV.	Renseignements supplémentaires	46
	Appendice 1 - Organisation	46
1.1	Organigramme du CNRC	46
1.2	Besoins en ressources par sous activité et activité ou secteur d'activité	47

Appendice 2 - Besoins en personnel	48
2.1 Détail des besoins en personnel par activité ou secteur d'activité	48
2.2 Sommaire par catégorie professionnelle	49
Appendice 3 - Projets d'immobilisations	50
3.1 Dépenses en capital par activité ou secteur d'activité	50
3.2 Liste des projets d'immobilisations par activité ou secteur d'activité	51
Appendice 4 - Renseignements financiers supplémentaires	53
4.1 Dépenses nettes par activité ou secteur d'activité	53
4.2 Recettes et dépenses	54
4.2.1 Dépenses par activité ou secteur d'activité	54
4.2.1.1 Détail des recettes par activité ou secteur d'activité	55
4.2.2 Paiements de transfert par activité ou secteur d'activité	56
4.2.2.1 Détail des paiements de transfert par activité ou secteur d'activité	57
4.3 Présentation par article courant	58
Appendice 5 - Domaines de recherche et programmes de recherche en cours dans les instituts	59
Appendice 6 - Description des principales installations du CNRC	64
Appendice 7 - Cadre de rendement du CNRC	69
Vision	69
Indicateurs de rendement stratégiques du CNRC	70

I. Préambule

Compte tenu des défis à relever et des occasions à saisir qui attendent le Canada au cours du siècle à venir, le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) devrait être reconnu comme l'un des atouts les plus importants dont dispose notre pays.

Au cours des quatre-vingts dernières années, grâce à ses compétences en gestion de la recherche et à ses réseaux d'information nationaux, le CNRC s'est acquis une réputation d'excellence. Ces attributs ont fait du CNRC un puissant centre d'attraction et probablement l'outil le plus efficace dont dispose le gouvernement fédéral pour promouvoir à l'échelle nationale la collaboration en recherche et développement (R-D) et pour s'attaquer à nombre des enjeux scientifiques et techniques importants auxquels sera confronté le Canada en cette fin de décennie.

Depuis sa création, le CNRC s'est engagé dans une démarche qui a eu des répercussions positives importantes dans nombre de secteurs qui influent sur la qualité de vie globale des Canadiens. Toutefois, l'aspect le plus prometteur des activités du CNRC réside dans la capacité unique de celui-ci de participer, par ses programmes de R et D spécialisés à la fine pointe du progrès, au développement de nouvelles technologies. Ce sont ces technologies qui serviront de tremplin à la croissance d'entreprises novatrices existantes ou en gestation et de ce fait, contribueront à la création d'emplois spécialisés pour les jeunes Canadiens dont l'avenir sera largement tributaire de la technologie. Nous accordons la plus haute priorité à l'engagement que nous avons pris de recourir au dynamisme intrinsèque des collectivités et des régions canadiennes pour stimuler la croissance de l'économie axée sur les connaissances partout au Canada et c'est à cette priorité que nous entendons nous attaquer avec le plus d'opiniâtreté.

Nous reconnaissons aussi que pour exploiter pleinement toutes nos possibilités et devenir véritablement le moteur d'une croissance économique axée sur la technologie, nous devons adopter une attitude plus entrepreneuriale de nature à nous permettre de tirer parti de toutes les retombées éventuelles des technologies que nous mettons au point et nous devons mettre nos connaissances, notre savoir-faire et nos installations au service des Canadiens. Le défi consistant à imprégner l'institution qu'est le CNRC, aux plans individuel et collectif, de l'esprit d'entreprise requis exige un changement de culture organisationnelle. Nous accorderons une priorité élevée à cette démarche au cours des années à venir.

Nous du CNRC sommes déterminés à être au centre de l'innovation scientifique, technologique et industrielle au Canada en cette période de transition qui nous amène vers un nouveau millénaire. Pour y parvenir, nous nous appliquerons à maintenir le cap et à nous attaquer aux priorités précises énoncées dans notre stratégie pour l'avenir intitulée *Vision jusqu'en 2001*. Cette vision a été rendue publique en 1996 et constitue la toile de fond sur laquelle se joueront la multitude d'initiatives énumérées dans le Budget des dépenses principal.

Au fil de son histoire, le CNRC a toujours compris la nécessité de s'adapter aux besoins changeants des particuliers, des institutions et des entreprises qui composent la société canadienne. Ainsi, nous avons récemment assisté à l'émergence de systèmes d'innovation communautaire qui ont gagné de l'importance au sein de l'économie nationale; le CNRC a donc fait des collectivités et des régions des éléments essentiels de ses plans pour l'avenir. Le CNRC se situe à l'avant-garde dans la promotion de ce point de vue et a déjà pris des mesures en ce qui a trait à cette question et à d'autres. Cette détermination nous vient des contacts directs que nous entretenons chaque année avec des milliers de clients industriels et de partenaires dans nos activités de recherche un peu partout au Canada et de l'appréciation que nous sommes donc à même de faire de l'urgence de leurs besoins et des difficultés technologiques auxquelles ils sont confrontés.

Les organisations vouées à la science et à la technologie comme le CNRC ont toujours éprouvé les plus grandes difficultés à décrire les résultats de leur travail et les effets à court et à long termes de leurs plans et de leurs initiatives. Le CNRC mesurera donc les effets des programmes et initiatives lancés dans la foulée de sa *Vision jusqu'en 2001* et en fera rapport par l'entremise d'un système exhaustif de mesure du rendement appliqué à l'ensemble de l'organisation. Ce système sera fonctionnel dès 1997.

Le CNRC acquerra et développera les compétences et les outils nécessaires pour mesurer et quantifier les retombées économiques de ses travaux de recherche, de ses programmes et de ses services. On s'efforcera au cours des quelques prochaines années d'estimer le taux de rendement global et le taux de rendement indirect, pour l'économie et la société dans son ensemble, de certains projets particuliers en s'appuyant sur les bénéfices quantifiables réalisés par les entreprises. Le CNRC devrait donc ensuite être dans une meilleure position pour faire la démonstration de l'effet global de ses initiatives et de sa contribution à l'avènement d'une économie novatrice axée sur les connaissances au Canada.

Dans leur réflexion sur le Budget des dépenses principal du CNRC, les membres du Parlement peuvent être assurés que nos employés, nos dirigeants et les membres de notre Conseil d'administration sont déterminés à atteindre les objectifs que l'organisation s'est fixés. S'il ne fait aucun doute que le CNRC continuera d'être confronté à des difficultés de toutes sortes au cours des années à venir, il est tout aussi certain qu'il maintiendra le cap et continuera d'afficher son caractère distinctif, soit sa détermination à demeurer une organisation vouée à la promotion et au soutien de l'excellence scientifique et technologique.

II. Plans du CNRC

A. Sommaire des plans et priorités

1. Facteurs influant sur les plans du CNRC

Tendances mondiales

La capacité du Canada de maintenir son niveau de vie relativement élevé au cours du XXI^e siècle dépendra dans une large mesure des efforts qu'il déploiera pour mettre en place une économie plus novatrice et davantage axée sur les connaissances. La mondialisation, la libéralisation des échanges commerciaux et les progrès rapides de la technologie ne constituent que quelques-uns des nombreux défis auxquels est confronté notre pays.

La création et le développement de produits et de procédés novateurs relèvent parfois d'une démarche longue et onéreuse. L'exercice d'activités de recherche et de développement exige souvent comme préalable de disposer d'installations perfectionnées comptant sur des chercheurs de niveau mondial. Avant que les investissements effectués dans la recherche et le développement génèrent des produits commercialisables, il faut parfois plusieurs années. Pour de nombreuses entreprises canadiennes, il est souvent trop coûteux et trop difficile de se lancer seule dans un programme de recherche et de développement. Afin d'atténuer les risques et aussi de partager les

résultats des efforts de recherche et de développement, les entreprises cherchent de plus en plus à conclure des alliances et des partenariats avec des organismes comme le CNRC. En collaboration avec d'autres intervenants de la R-D, le CNRC a également mis en place un vaste éventail de programmes, de partenariats et de réseaux afin d'optimiser l'impact de ses ressources.

Les investissements réalisés dans les activités de recherche et dans les ressources humaines nécessaires à l'exercice de ces activités favoriseront les découvertes essentielles à l'innovation au Canada. Ces investissements permettront au Canada de s'assurer qu'il possède la capacité d'adopter, d'adapter et d'utiliser des technologies provenant d'autres régions du monde. Le gouvernement fédéral et le CNRC estiment que l'aide à la recherche constitue une priorité. Par conséquent, le CNRC prend actuellement un certain nombre de mesures afin de s'assurer qu'il maintiendra et renouvellera ses installations de classe mondiale et son personnel hautement qualifié, élément crucial de l'innovation technologique et de la création de richesses et d'emplois.

Réseaux d'information

Les réseaux et produits d'information comme l'autoroute de l'information constitueront un aspect clé des mécanismes qui relieront les Canadiens entre eux et auront des répercussions importantes pour les services gouvernementaux. Grâce à ses activités scientifiques et technologiques (S-T) le gouver-

nement a déjà compilé une vaste quantité d'information à ce sujet. La diffusion et l'analyse de cette information revêtiront une grande importance dans la démarche consistant à aider les Canadiens à prendre des décisions éclairées sur de nombreux sujets. Le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du CNRC par l'entremise de son réseau

de conseillers technologiques et le Réseau canadien de technologie (RCT) offrent de tels services. Les services offerts aux entreprises canadiennes dans le cadre de ces programmes continueront d'être perfectionnés et les liens avec ces entreprises améliorés afin de leur procurer un accès accru à la technologie et aux solutions commerciales qu'elle engendre.

L'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST) jouera aussi un rôle de chef de file national dans la diffusion des données de S-T et continuera à développer et à maintenir des systèmes de fourniture de documents à la fine pointe de la technologie afin de desservir ses clients canadiens et étrangers.

Portefeuille de l'Industrie

La publication de la stratégie du gouvernement fédéral en matière de science et de technologie, *Les Sciences et la technologie à l'aube du XXI^e siècle*, a marqué un virage pour la science et la technologie au Canada. Le Portefeuille de l'Industrie, dont le CNRC est un membre clé, comprend onze ministères et organismes qui collectivement, effectuent environ 42 % des dépenses totales du gouvernement fédéral en science et en technologie. Dans sa réponse à la stratégie fédérale en matière de science et de technologie, le Portefeuille de l'Industrie a élaboré une méthode structurée de collaboration intra-portefeuille. S'appuyant sur une vision commune, les membres du Portefeuille utiliseront leurs outils et capacités uniques pour aider le Canada à devenir un chef de file mondial dans le développement d'un système d'innovation axé sur les connaissances destiné à générer des emplois,

à stimuler les exportations et la croissance économique et à améliorer la qualité de vie.

Le CNRC entend s'engager totalement dans la concrétisation de cette vision et maintiendra ses relations avec ses partenaires du Portefeuille, ce qui suppose notamment :

- ◆ l'élaboration de plans pour les investissements à venir dans les technologies de pointe de fabrication, de l'information et des télécommunications
- ◆ l'élaboration de nouveaux programmes conjoints et de nouveaux partenariats en recherche et développement
- ◆ la direction des activités de coordination du Portefeuille de l'Industrie et l'achèvement de l'élaboration du plan d'action de la stratégie de S-T

2. La nouvelle vision du CNRC

Vision

Dans sa *Vision jusqu'en 2001* le CNRC a fait état de sa décision de relever le défi consistant à jouer un rôle prépondérant dans l'avènement des développements technologiques, de la compétitivité et de la prospérité au Canada.

Cette vision décrit bien la démarche adoptée par l'organisation afin de s'acquitter de son mandat tout en tenant compte des réalités économiques et sociales auxquelles le pays est actuellement confronté et auxquelles il continuera d'être confronté au cours des années à venir.

À titre de principal organisme national de recherche et de développement, le CNRC a adopté une vision qui l'amènera à jouer un rôle de chef de file dans l'avènement d'une économie novatrice axée sur les connaissances grâce à la science et à la technologie.

Stratégies à long terme

Au cours des trois prochaines années, le CNRC appliquera de front les trois stratégies globales suivantes :

A. *Repousser les frontières des connaissances scientifiques et technologiques dans les domaines pertinents pour le Canada.*

La crédibilité nationale et internationale du CNRC est fondée sur sa réputation d'excellence et sur la pertinence de ses travaux. Le maintien de normes élevées est la pierre angulaire sur laquelle repose la viabilité de l'organisation et ce, par l'entremise des personnes de grande compétence qu'elle

attire et conserve à son service et grâce au maintien d'installations de recherche de classe mondiale uniques. D'ici l'année 2001, le CNRC prévoit pouvoir compter sur une équipe de scientifiques et de chercheurs invités plus compétents que jamais.

Au cours des trois prochaines années, le CNRC :

- ◆ appliquera des critères scientifiques et économiques rigoureux dans l'évaluation des mérites de son programme;
- ◆ intensifiera sa collaboration avec des laboratoires à la fine pointe de la technologie partout dans le monde afin d'élargir sa base de connaissances;
- ◆ concevra un système amélioré pour récompenser l'excellence dans les domaines de la recherche, de la créativité, de l'esprit d'équipe et des activités de collaboration;
- ◆ améliorera les programmes actuels (par ex. Programme d'emplois d'été, Programme d'enseignement coopératif, Programme d'ingénieures et de chercheuses, Programme d'attachés de recherche etc.) et en créera de nouveaux (notamment un nouveau programme de bourses postdoctorales) afin d'attirer les jeunes chercheurs les plus compétents et les mieux qualifiés;
- ◆ intensifiera les échanges entre le personnel du CNRC et celui des entreprises, des universités et des autres ministères;
- ◆ continuera d'investir dans le développement et le maintien des installations et du matériel de recherche du CNRC ainsi que dans les ressources en information technique et scientifique de classe mondiale de l'ICIST.

B. Effectuer de la recherche ciblée en collaboration avec des partenaires de l'industrie, des universités et du gouvernement afin de développer et d'exploiter des technologies clés.

Le CNRC est déterminé à aider les entreprises canadiennes à acquérir, à développer et à exploiter des technologies clés. Actuellement, plus de la moitié des projets de recherche du CNRC sont menés en collaboration avec des entreprises ou d'autres organismes gouvernementaux.

Cette proportion augmentera au cours de la période de planification et l'impact des activités du CNRC dans des secteurs importants s'en trouvera accentué. Le CNRC intensifiera ses échanges avec les universités grâce au programme universités-industrie du CNRC et du CRSNG et à des initiatives d'innovation communautaire.

Au cours des trois prochaines années, le CNRC :

- ◆ axera ses efforts de recherche sur des secteurs technologiques clés pertinents pour les industries canadiennes;
- ◆ intensifiera ses interactions au plan de la recherche avec des partenaires de l'industrie, des universités et du gouvernement choisis de manière stratégique;
- ◆ favorisera davantage le transfert des technologies qu'il génère aux entreprises ;
- ◆ attirera davantage d'investissements en recherche et en développement et de recettes de ses partenaires, de ses collaborateurs et de ses clients;
- ◆ partagera ses services d'information avec ses collaborateurs du gouvernement et des universités.

C. Fournir des conseils d'ordre stratégique et assurer un leadership à l'échelle nationale afin d'intégrer les intervenants clés au système d'innovation du Canada.

Au cours de la période de planification, le CNRC déploiera davantage d'efforts afin de contribuer au développement de systèmes d'innovation communautaire et d'établir des liens entre ces systèmes et le système d'innovation national. Le CNRC s'appuiera sur la forte présence en région de ses laboratoires

et du PARI afin de favoriser le développement des économies locales par l'entremise de projets de recherche novateurs et il jouera un rôle actif dans le cadre de la stratégie gouvernementale de S-T qui a fait récemment l'objet d'une réorientation.

Au cours des trois prochaines années, le CNRC :

- ◆ deviendra un élément essentiel des économies locales en établissant des liens avec les intervenants clés des milieux du marketing, des affaires, des finances, du gouvernement et de l'éducation;
- ◆ élaborera une série de stratégies d'innovation communautaire articulées autour de ses instituts et de ses programmes;

- ◆ diffusera des données scientifiques et techniques à ses clients industriels par l'entremise de l'ICIST et offrira des conseils d'ordre technologique, des solutions commerciales et d'autres formes d'appui par l'entremise du PARI et du Réseau canadien de technologie;
- ◆ participera aux forums nationaux et provinciaux en science et en technologie ainsi qu'aux initiatives clés en matière de commerce et de réglementation;
- ◆ travaillera activement au sein du Portefeuille de l'Industrie à la promotion de l'établissement de liens efficaces entre les programmes des différents partenaires.

D. Adopter une démarche plus dynamique axée sur l'entrepreneuriat afin d'assurer le transfert des connaissances et des réussites technologiques du CNRC vers les entreprises canadiennes.

Le CNRC prend actuellement des mesures afin de modifier la culture de l'organisation dans le but de créer un environnement qui favorise l'esprit d'entreprise individuel et collectif. Le but de cette initiative consiste à permettre au plus grand nombre d'avoir accès aux ressources du CNRC, à optimiser les transferts de technologie et à maximiser le rendement sur les investissements aussi bien pour le CNRC que pour l'économie canadienne en général. À cette fin, il faut adopter une démarche

entrepreneuriale de type commercial dans nos interactions avec nos partenaires et clients, dans la gestion du transfert des technologies vers les entreprises ou dans la création d'entreprises technologiques dérivées. Le CNRC prévoit devenir un modèle de dynamisme parmi les organismes gouvernementaux voués à la science et à la technologie grâce à la commercialisation d'un nombre sans précédent de technologies.

Au cours des trois prochaines années, le CNRC :

- ◆ établira de nouvelles alliances au sein des milieux d'affaires et des milieux financiers afin de financer les innovations prometteuses;
- ◆ développera de nouveaux incubateurs de technologies;
- ◆ créera davantage de possibilités de retombées technologiques et d'embryons d'entreprise au moyen notamment de systèmes de soutien, de formation et de mesures d'incitation destinées aux employés intéressés et compétents;
- ◆ augmentera le nombre de licences qu'il octroie;
- ◆ mettra au point des outils d'information électroniques afin de faciliter les alliances et les transferts de technologie;
- ◆ recourra de manière plus intensive au réseau et aux conseillers du PARI.

II. Plans du CNRC

B. Contexte du Programme du CNRC

1. Mandat, rôles et responsabilités

Loi sur le Conseil national de recherches du Canada

Le CNRC est un établissement public fédéral. En vertu de la *Loi sur le Conseil national de recherches du Canada*, le CNRC a pour mandat d'effectuer, de soutenir ou de promouvoir des travaux de recherche scientifique et industrielle dans différents domaines d'importance pour le Canada; d'étudier des unités et techniques de mesure, et de travailler à la normalisation et à l'homologation d'appareils et d'instruments scientifiques et techniques, ainsi que des matériaux utilisés ou utilisables par l'industrie canadienne.

En vertu de la *Loi sur le Conseil national de recherches du Canada*, il incombe au CNRC « d'assurer le fonctionnement et la gestion des observatoires astronomiques mis sur pied ou exploités par l'État canadien ». Les activités de recherche et de développement du CNRC comprennent également le processus d'attribution de subventions et de contributions versées dans le cadre de projets internationaux. Ces investissements comprennent, par exemple, la contribution du Canada à la National Science Foundation (NSF) des États-Unis en vue de construire les deux télescopes Gemini, de huit mètres de diamètre.

Le CNRC a en outre reçu le mandat d'assurer aux chercheurs et à l'industrie des services scientifiques et technologiques vitaux. Il s'acquitte de ce mandat grâce au Programme d'aide à la recherche industrielle, à l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST) et au Réseau canadien de technologie.

Le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) aide les entreprises canadiennes à mettre au point et à exploiter les technologies. Le soutien offert dans le cadre du PARI stimule la recherche et le développement au sein des entreprises canadiennes, permettant à celles-ci d'acquérir des connaissances techniques et un savoir-faire. Ce soutien est adapté afin d'aider les entreprises à relever les défis de la transformation de l'économie et de la compétitivité.

La *Loi sur le Conseil national de recherches du Canada* habilite le CNRC « à mettre sur pied une bibliothèque scientifique nationale et à en assurer le fonctionnement, et à publier, vendre ou diffuser de l'information scientifique et technique ». Le CNRC s'acquitte de ce mandat par l'entremise de l'ICIST, assurant aux Canadiens l'accès à l'information scientifique, technique et médicale du monde entier. Pour ce faire, l'ICIST élabore et maintient une collection exceptionnelle de documents scientifiques, techniques et médicaux et il publie des revues spécialisées à comités de lecture, contenant des articles canadiens et étrangers couvrant des disciplines scientifiques importantes pour le Canada.

La mission du Réseau canadien de technologie consiste à offrir aux petites et moyennes entreprises qui utilisent la technologie des moyens intégrés et accessibles d'accès à l'information et aux services pertinents en créant des liens étroits entre les fournisseurs de services de soutien industriels, les réseaux existants et les sources d'information et de compétence.

Loi sur les poids et mesures

Comme l'établissent formellement la *Loi sur les poids et mesures* et la *Loi sur le Conseil national de recherches du Canada*, le CNRC est responsable des étalons primaires de mesure physique. Le CNRC est investi d'un mandat spécifique en ce qui a trait à « l'étude et la détermination des unités et techniques de

mesure, notamment de longueur, volume, poids, masse, capacité, temps, chaleur, lumière, électricité, magnétisme et d'autres formes d'énergie ainsi que des constantes physiques et des propriétés fondamentales de la matière ».

Commission canadienne des codes du bâtiment et de prévention des incendies

Le CNRC fournit un appui technique à la Commission canadienne des codes du bâtiment et de prévention des incendies en élaborant des codes modèles qui font la promotion de méthodes efficaces pour la construction de bâtiments sûrs et durables. Bien que la réglementation dans l'industrie de la construction soit de compétence provinciale,

la collaboration entre le CNRC, les provinces et l'industrie a considérablement contribué à l'uniformisation de la réglementation dans le domaine du bâtiment et de la prévention des incendies à travers le pays. Cette uniformisation a eu des effets bénéfiques sur l'efficacité et la compétitivité de l'industrie de la construction.

2. Structure et composition du Programme

Le Programme du CNRC se divise en trois volets de planification, ou secteurs d'activité, qui assurent un équilibre entre les travaux de recherche et de développement, l'appui

technique et financier à l'industrie et au public, et les services de soutien généraux à l'organisme.

Recherche et développement dans l'intérêt national

L'activité Recherche et développement dans l'intérêt national constitue le noyau du Programme du CNRC. Cette activité comprend les responsabilités de base qui ont été confiées au CNRC dans le cadre de son mandat, notamment celle d'entreprendre des travaux de recherche et de développement dans des domaines stratégiques. Les activités de recherche et développement dans l'intérêt national appuient l'infrastructure canadienne de S-T grâce aux partenariats que le CNRC a

établi avec l'industrie et d'autres organismes de recherche publics et privés.

Cette activité est articulée autour de cinq groupes de technologie qui organisent et élaborent des programmes axés sur les connaissances émergentes au Canada dans des secteurs vitaux pour l'économie. Ces groupes sont ceux des biotechnologies; des technologies de l'information et des télécommunications; des technologies de

construction; des technologies de fabrication et des technologies d'infrastructure. Au sein de ces groupes, les activités vont de la recherche pure à la recherche stratégique en passant par le développement. En outre, le CNRC s'est engagé formellement à maintenir et à renouveler sa capacité de recherche fondamentale, depuis longtemps reconnue, par l'entremise de l'Institut Steacie des sciences moléculaires et par sa participation à des installations scientifiques internationales.

Le CNRC appuie les autres ministères du gouvernement fédéral dans l'accomplissement de leurs mandats respectifs en leur fournissant des services et en leur donnant accès à ses installations. Il contribue aussi à la création de richesses en effectuant des travaux de recherche stratégique à long terme et préconcurrentielle en collaboration avec les entreprises en concurrence sur les marchés mondiaux.

Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale

En partenariat avec l'industrie, les gouvernements et les universités, le CNRC améliore l'efficacité de son programme en développant et en diffusant les connaissances scientifiques et technologiques. Dans cette optique, la deuxième activité - Soutien à l'infrastructure scientifique et technologique

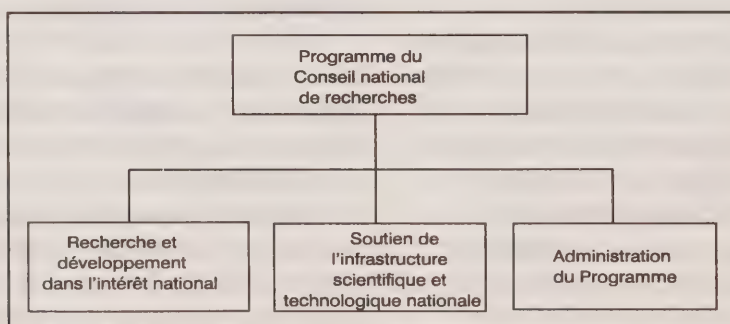
nationale - englobe l'appui qu'accorde le CNRC à la recherche industrielle et à la diffusion de l'information scientifique et technique. Cette activité est poursuivie à l'échelle nationale et régionale par l'entremise du Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) et de l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST).

Administration du Programme

Le troisième secteur d'activité, Administration du Programme, comprend toutes les fonctions associées aux services administratifs et généraux de l'organisme, et vise à assurer une gestion efficace des programmes du CNRC et des ressources qui leur sont attribuées.

Les trois activités se subdivisent en sous-activités qui correspondent chacune à des domaines clés de planification et de responsabilité, comme le démontre le tableau ci-dessous.

Structure opérationnelle du CNRC



3. Plans de ressources

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Tableau 1 : Besoins financiers par autorisation

Crédit (milliers de dollars)		Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997*
Conseil national de recherches du Canada			
70	Dépenses de fonctionnement	224 521	226 975
75	Dépenses en capital	44 816	45 488
80	Subventions et contributions	127 709	112 848
(L)	Dépense des recettes conformément au paragraphe 5.1(e) de la <i>Loi sur le Conseil national de recherche</i>	40 137	
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	25 257	22 440
Total de l'organisme		462 440	407 751

* Le Budget des dépenses principal 1996-1997 comprend des recettes nettes en vertu d'un crédit de 37,834 millions de dollars.

Tableau 2 : Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédit (dollars)		Budget principal 1997-1998
Conseil national de recherches du Canada		
70	Conseil national de recherches du Canada - Dépenses de fonctionnement	224 521 000
75	Conseil national de recherches du Canada - Dépenses en capital	44 816 000
80	Conseil national de recherches du Canada - Subventions au Budget et contributions	127 709 000

Tableau 3 : Aperçu de l'organisme

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Budget des dépenses net *	407 751	422 303	379 021	379 558
Recettes nettes en vertu d'un crédit/législatives	37 834	40 137	40 359	40 359
Total du Budget des dépenses principal	445 585	462 440	419 380	419 917
Recettes portées au Trésor	(650)	(650)	(650)	(650)
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères	10 086	9 313	xxx	xxx
Coût total pour l'organisme	455 021	471 103	418 730	419 267

*Pour fins de comparaison, le Budget des dépenses net démontre les réductions pour les recettes nettes en vertu d'un crédit pour 1996-1997 et les recettes législatives pour 1997-1998.

Nota : Après avoir pris en compte les réductions découlant de l'examen des programmes du CNRC, la comparaison sur douze mois entre le Budget principal de 1996-1997 et le Budget principal de 1997-1998 révèle toujours une augmentation globale de 16 millions de dollars. Ce fait est principalement attribuable aux augmentations autorisées des contributions à l'installation TRIUMF et pour la prise en charge des responsabilités de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada en matière de paiements tenant lieu d'impôts.

Tableau 4 : Coût net de l'organisme par activité ou secteur d'activité

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1997-1998					
	Dépenses de fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions	Total	Paiements législatifs *	Total des dépenses
Activité ou secteur d'activité						
Recherche et développement dans l'intérêt national	176 409	39 438	38 560	254 407	24 833	279 240
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	30 351		83 953	114 304	13 159	127 463
Administration du Programme	43 018	5 378	5 196	53 592	2 145	55 737
	249 778	44 816	127 709	422 303	40 137	462 440
Autres recettes et dépenses						
Recettes portées au Trésor						(650)
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères						9 313
Coût net des programmes						471 103

* Ne comprend pas les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés qui sont répartis dans les dépenses de fonctionnement.

II. Plans du CNRC

C. Détails par activité

Tableau 5 : Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997 *	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Activité ou secteur d'activité				
Recherche et développement dans l'intérêt national	241 001	279 240	273 136	273 439
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	115 066	127 463	93 055	93 145
Administration du Programme	51 684	55 737	53 189	53 333
Total	407 751	462 440	419 380	419 917

* Le Budget des dépenses principal 1996-1997 comprend des recettes nettes en vertu d'un crédit de 37,834 millions de dollars.

Nota : L'augmentation sur douze mois est attribuable à un ajustement dans la présentation des recettes de 1997-1998. En 1996-1997, il s'agit de recettes nettes en vertu d'un crédit ou soustraites du Budget des dépenses principal tandis qu'en 1997-1998 les recettes ont été ajoutées au Budget des dépenses principal.

1. Recherche et développement dans l'intérêt national

L'activité Recherche et développement dans l'intérêt national désigne les activités du CNRC dans le domaine des sciences physiques et de la vie et en génie, y compris les activités des instituts de recherche et des centres de technologie répartis un peu partout au Canada. On trouvera à l'annexe 5 la liste des instituts et des centres de technologie et une brève description de leurs champs d'activité respectifs.

En 1995-1996, le programme de recherche et de technologie du CNRC était doté d'un nouveau cadre qui constituait le point culminant de plus de deux ans d'efforts de planification et

de consultation auprès des principaux intervenants et clients du CNRC au sein de l'industrie, des gouvernements et des milieux universitaires. Ce cadre représente le résultat d'une évaluation en profondeur des atouts et des capacités fondamentales du CNRC dans le contexte de l'Examen des programmes du gouvernement fédéral et de l'Examen des investissements du gouvernement fédéral en sciences et technologie. Ce cadre, reconnaît que le Canada se trouve à la croisée des chemins, confronté qu'il est aux défis du XXI^e siècle et intègre les éléments de la *Vision jusqu'en 2001* du CNRC.

Groupes de technologie

Les cinq groupes de technologie du programme de recherche et de technologie du CNRC sont généralement considérés comme des éléments de portefeuille distincts. Ils sont liés entre eux par leurs compétences fondamentales et par les applications industrielles qu'ils partagent, et se distinguent

les uns des autres par la manière dont ils répondent aux occasions précises qui se présentent et dont ils réagissent aux nécessités économiques. Chaque groupe a élaboré son propre cadre de planification stratégique afin de tenter de préparer son cheminement vers le siècle prochain.

Figure 6 : Secteurs d'activité ou activités par sous-activités

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Recherche et développement dans l'intérêt national				
Sciences physiques et de la vie et Génie	241 001	279 240	273 136	273 439

Nota : L'augmentation sur douze mois est attribuable à un ajustement dans la présentation des recettes de 1997-1998. En 1996-1997, il s'agit de recettes nettes en vertu d'un crédit ou soustraites du Budget des dépenses principal tandis qu'en 1997-1998 les recettes ont été ajoutées au Budget des dépenses principal.

Groupe des biotechnologies

La biotechnologie revêt une importance stratégique pour des secteurs clés de l'économie canadienne. En 1983, le CNRC a reçu le mandat d'être le principal organisme fédéral en matière de biotechnologie et a donc élaboré son programme de biotechnologie conformément aux principes directeurs énoncés dans la Stratégie nationale en matière de biotechnologie. Cette stratégie mettait l'accent sur la nécessité de faire oeuvre de pionnier dans la recherche en biotechnologie dans les domaines les plus pertinents pour l'industrie canadienne et a été lancée afin de s'assurer que le Canada soit partie intégrante du développement phénoménal du domaine des biotechnologies.

Compte tenu des nombreux atouts du CNRC dans le domaine de la R-D en biotechnologie, celui-ci est en mesure de desservir plusieurs secteurs d'activités industriels et d'entretenir des liens avec les plus importants intervenants universitaires dans ce domaine. En maintenant l'excellence de ses activités de recherche et la pertinence stratégique de ces activités, le CNRC établit les alliances dont il a besoin pour commercialiser ses technologies, en s'appuyant sur les entreprises du secteur de la biotechnologie qui recherchent activement des débouchés dans leurs propres créneaux de marché.

Groupe des technologies de construction

L'industrie de la construction est l'une des plus importantes au Canada et constitue un des atouts primordiaux dont dispose le pays pour accroître la compétitivité de son économie à l'échelle internationale. En 1993, les activités liées à la construction ont représenté environ 13 % du PIB ou 95 milliards de dollars. Cette industrie, qui appartient principalement à des intérêts canadiens, regroupe plus de 100 000 entreprises, la plupart d'entre elles petites, et procure du travail à environ un million de Canadiens. L'industrie contribue à la gestion d'investissements en capital massifs (de l'ordre de deux billions de dollars) dans un parc immobilier dont la propriété est répartie entre des milliers d'organisations et des millions de particuliers.

Le développement de technologies novatrices et le recours à ces technologies ont été plus limités dans le secteur de la construction que dans la plupart des autres secteurs d'activité économique au Canada. Au cours des 50 dernières années, le CNRC a apporté une contribution précieuse et reconnue à la recherche et à la technologie dans ce secteur. Il continuera de jouer un rôle important dans l'élaboration de codes modèles et le développement de nouvelles capacités pour le plus grand bénéfice de l'industrie en s'efforçant surtout de réduire les coûts globaux étalés sur la durée de vie utile du parc immobilier, en maintenant son système de réglementation du bâtiment, déjà efficace, et en augmentant la productivité et la compétitivité de l'industrie dans son ensemble.

Groupe des technologies de l'information et des télécommunications

D'un point de vue historique, les efforts du CNRC dans ce secteur avaient toujours été répartis entre deux principaux instituts : un dont la mission était liée à la recherche en matière de logiciels et de systèmes axés vers le secteur de la technologie de l'information et l'autre lié à la recherche et au développement dans le domaine du matériel et des composantes dans le secteur des télécommunications.

La restructuration en 1995-1996 des priorités et programmes du CNRC afin de les articuler autour des technologies d'importance critique a mené à la constatation que des gains importants pouvaient être réalisés en rapprochant ces deux instituts. Au cours des

dernières années, la convergence du secteur des télécommunications et de celui des technologies de l'information au sein de l'économie a contribué à la disparition de nombre des distinctions qui existaient entre les deux. Les études menées par le CNRC sur les besoins particuliers des systèmes d'innovation communautaire du Canada ont permis de conclure à l'existence d'une priorité commune à tous ces systèmes en ce qui concerne les technologies de l'information et des télécommunications. Ce groupe nouvellement formé jouera un rôle important dans les stratégies d'innovation communautaire et régionale.

Groupe des technologies de fabrication

Le secteur de la fabrication, qui représente 17 % du PIB du Canada et 15 % des emplois, représente pourtant selon les estimations, 52 % de toute l'activité économique au Canada. Ce secteur est profondément touché par les forces qui contribuent à la mondialisation du commerce, à la libéralisation des échanges commerciaux internationaux, à l'exercice des pressions environnementales et aux changements technologiques. La présence d'un secteur de la fabrication fort, novateur et concurrentiel à l'échelle mondiale est d'une importance critique au maintien de la prospérité au Canada. D'ici le siècle prochain, les entreprises qui réussiront seront celles qui auront été en mesure d'innover à la fois sur le plan technologique et organisationnel et qui

auront reconnu la nature mondiale des marchés qu'elles desservent.

Par l'entremise d'un processus de consultation élargi et d'analyse des besoins stratégiques d'innovation de l'industrie canadienne, le CNRC a cerné trois secteurs d'innovation technologique inter-reliés et interdépendants qui sont les plus prometteurs en ce qui concerne les possibilités de création de richesses : technologies de conception, de modélisation et de simulation; technologies des procédés et de développement et technologies de surveillance et de contrôle. Le CNRC se concentrera dans ces trois domaines par l'entremise de son Groupe des technologies de fabrication.

Groupe des technologies d'infrastructure

Le concept des « infratechnologies » désigne un ensemble d'outils et de méthodes qui accroissent la productivité aux étapes de la recherche et du développement, de la production et des transactions sur le marché. Ces infratechnologies ont des applications dans les domaines scientifiques et du génie, y compris dans le secteur des ressources naturelles, de la fabrication et des services. La consommation publique ou collective de plusieurs de ces éléments leur procure un caractère d'infrastructure.

Les capacités du CNRC en technologies d'infrastructure relèvent des domaines

suivants : métrologie physique et chimique, technologies aérospatiales, génie océanique et technologie de la recherche océanique et observatoires d'astronomie. Le Groupe des technologies d'infrastructure représente un important secteur de responsabilités pour le CNRC, responsabilités qui font partie de son mandat depuis longtemps. En 1995-1996, on a procédé à une évaluation des liens courants entre les différents éléments du groupe. Des travaux visant à préciser la raison d'être à long terme du groupe prendront fin en 1996-1997 et porteront notamment sur les enjeux, les objectifs et les stratégies de mise en oeuvre des différents secteurs du programme.

Recherche fondamentale

L'activité Recherche fondamentale est une activité de base du secteur de Recherche et développement dans l'intérêt national.

L'examen et la réorientation du programme de recherche du CNRC en 1995-1996 ont mené à un engagement formel de l'organisme de renouveler sa capacité à long terme en recherche. Dans le cadre de cette activité, un rôle spécial a été confié à l'Institut Steacie des sciences moléculaires (ISSM) qui s'est déjà lui-même imposé comme une ressource importante en recherche dans les sciences moléculaires, privilégiant les projets de recherche multidisciplinaires pour le développement des technologies en émergence. L'ISSM est actuellement en voie de modifier son statut qui passera de celui d'un institut de recherche isolé à celui d'un partenaire stratégique pour tous les instituts du CNRC.

En 1997-1998, le CNRC gèrera également un programme de subventions et de contributions de 39,4 millions de dollars qui sont attribuées à de grandes installations scientifiques internationales dont la Tri-University Meson Facility à Vancouver (32,9 millions de dollars), le Télescope Canada-France-Hawaii (3,3 millions de dollars), le Télescope James-Clerk-Maxwell (1,1 million de dollars) et les télescopes Gemini (1,2 million de dollars) ainsi que d'autres affiliations internationales (956 000 \$).

Les propres installations du CNRC (énumérées à l'annexe 6) accroissent la portée des travaux de l'organisation, procurant à ses partenaires des milieux universitaires un accès aux outils dont ils ont besoin pour demeurer à l'avant-garde de la science.

2. Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale

L'activité Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale consolide le rôle que joue le CNRC en tant qu'intervenant majeur en recherche et développement dans l'infrastructure scientifique et technologique canadienne. Le CNRC

assure le maintien des composantes essentielles de cette infrastructure en permettant aux scientifiques et aux ingénieurs de l'industrie, du gouvernement et des universités de faire de la recherche et du développement dans nombre de domaines importants.

Tableau 7 : Secteurs d'activité ou activités par sous-activités

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale				
Programme d'aide à la recherche industrielle	96 082	98 083	65 834	65 854
Information scientifique et technique	18 984	29 380	27 221	27 291
Total	115 066	127 463	93 055	93 145

Nota : L'augmentation sur douze mois de la composante Information scientifique et technique est attribuable à un ajustement dans la présentation des recettes de 1997-1998. En 1996-1997, il s'agit de recettes nettes en vertu d'un crédit ou soustraites du Budget des dépenses principal tandis qu'en 1997-1998 les recettes ont été ajoutées au Budget des dépenses principal.

Programme d'aide à la recherche industrielle

Le mandat du Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) consiste à aider les entreprises canadiennes à mettre au point des technologies et à les exploiter. L'aide financière et technique accordée dans le cadre du PARI stimule l'innovation au sein des entreprises canadiennes et permet à celles-ci d'acquérir des connaissances techniques et un savoir-faire. Ce soutien est adapté de manière à aider les entreprises à relever les défis que pose la concurrence dans une économie en constante évolution.

Le PARI s'appuie sur un réseau national de conseillers en technologie industrielle (CTI). Collectivement, les CTI possèdent un éventail remarquable de compétences et une expérience professionnelle qu'ils mettent à contribution dans tous les domaines technologiques où des entreprises canadiennes exercent leurs activités. Chaque CTI possède une vaste expérience de l'industrie, jumelée soit à une connaissance générale des technologies, soit à une maîtrise approfondie de certains domaines. Grâce au réseau du

PARI, les entreprises canadiennes ont accès à toute une gamme de ressources scientifiques et techniques. Les CTI font régulièrement appel à ces ressources pour aider leurs clients à résoudre des problèmes techniques.

Trente pour cent des CTI du PARI sont des employés du CNRC tandis que les autres relèvent de quelque 140 organismes privés et publics différents. En vertu d'accords de contribution conclus avec le CNRC, ces organismes membres du réseau du PARI participent à la prestation du Programme. Des accords de contribution ont été notamment conclus avec des organismes de recherche provinciaux, des centres de recherche, des universités et des collèges, des associations

industrielles et d'autres regroupements professionnels.

Le PARI élargit aussi la portée de son réseau en établissant des liens solides avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux (fédéraux et provinciaux) qui offrent des programmes ou services complémentaires. Dans certains cas, le PARI contribue même à la prestation de certains programmes au nom d'autres organismes gouvernementaux. Le PARI est également actif à l'échelle internationale grâce aux liens établis avec les ambassades canadiennes à l'étranger. Le but ultime de ces accords de contribution consiste à mieux desservir les entreprises canadiennes.

Évaluation et plan stratégique du PARI

Une évaluation majeure du PARI a eu lieu en 1996-1997. Elle portait sur le rendement du Programme et sur les pratiques qui président à sa gestion. Différentes méthodologies se complétant ont été utilisées aux fins de cette évaluation. On a notamment eu recours à des sondages auprès de la clientèle, à une analyse de la charge de travail du personnel et à des ateliers d'autoévaluation. Des éléments probants ont été recueillis sur certains aspects clés du Programme, comme la qualité du service, les répercussions du PARI sur les entreprises canadiennes et la stratégie de gestion de l'information retenue aux fins du PARI. Les clients, le personnel et le Conseil d'administration du CNRC ont tous contribué à l'étude.

Les résultats de cette évaluation ont servi de base à l'élaboration du prochain plan stratégique qui fixe l'orientation du PARI d'ici à l'an 2001. Le plan aidera le Programme à mieux répondre aux besoins en évolution constante des entreprises canadiennes en les

aidant entre autres à surmonter les difficultés que leur posera la disparition d'autres mécanismes d'aide au développement technologique et la diminution éventuelle de l'enveloppe budgétaire du PARI à compter de 1998-1999. Parmi les données qui serviront aussi de base au plan stratégique, mentionnons une analyse environnementale et les ateliers auxquels ont participé les employés.

Le plan stratégique du PARI a pour objet de tracer la voie à suivre pour les cinq prochaines années, d'articuler un ensemble de valeurs et de principes de fonctionnement et d'établir un cadre d'action et un cadre décisionnel permanents fondés sur le rendement du programme. Un cadre de rendement sera donc aussi élaboré et des objectifs clés précis seront établis. Ces objectifs mettront l'accent sur le rôle que le PARI peut jouer pour stimuler l'innovation au sein des entreprises canadiennes et appuyer le système canadien d'innovation. La mise en oeuvre de ce plan stratégique est déjà en cours.

Mise en oeuvre du Réseau canadien de technologie

Le Réseau canadien de technologie (RCT) est né d'une initiative récente du gouvernement canadien annoncée en juin 1994. Le RCT est un réseau national de personnes. Il offre des services de consultation conviviaux, faciles d'accès et complets aux petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes. Le réseau regroupe des personnes travaillant au sein d'organisations susceptibles d'offrir une aide technique et une aide commerciale connexe aux PME ayant des besoins technologiques et commerciaux particuliers.

Des progrès considérables ont été accomplis dans la mise en oeuvre du RCT dans toutes les régions du Canada l'an dernier. En mars 1996, le Réseau était en effet opérationnel dans toutes les régions et comptait 300 organisations membres, surtout des organismes publics ou sans but lucratif. Des séances d'orientation ont été organisées à l'intention des organisations membres afin de leur permettre de se familiariser avec le Réseau et de mieux connaître le rôle qu'elles devaient y jouer. Un répertoire des membres faisant état de leurs compétences particulières, consultables par mot clé ou par région, a été installé sur le site Web du RCT. En mai 1996, avait lieu le lancement officiel des activités du RCT dans le cadre d'une cérémonie publique tenue à Toronto.

Les plans pour 1996-1997 comprennent l'uniformisation des structures de gestion et de fonctionnement dans toutes les régions afin de consolider une vision nationale commune pour le RCT, vision articulée autour du concept de service à la clientèle. Ces plans mettent l'accent sur le recrutement de nouvelles organisations membres, particulièrement au sein du secteur privé, qui sont les membres actifs du Réseau (des points de contact depuis lesquels les PME ont accès aux ressources du

Réseau). Cette stratégie vise à élargir la portée du Réseau en l'étendant à de nouveaux secteurs d'activité, domaines de compétence et régions. Les employés de ces organisations membres reçoivent actuellement de la formation et on met à leur disposition des outils afin de les aider à offrir des services à valeur ajoutée aux entreprises clientes. Des mécanismes sont mis en oeuvre afin de mesurer la réception de ces services par les clients et l'effet qu'ils ont sur leurs activités. On procède actuellement à l'embauche de coordonnateurs dynamiques dans toutes les régions afin de gérer le développement du Réseau et d'en assurer la promotion. Le RCT collaborera avec l'ICIST à l'uniformisation de ses sites Web et de ses autres produits d'information et à la consolidation de leur gestion.

Parmi les plans de 1996-1997, mentionnons également l'établissement d'un partenariat stratégique avec l'Association canadienne de technologie de pointe (ACTP). L'ACTP entreprendra sous peu le recrutement d'organisations du secteur privé pour le Réseau et entend ensuite procéder à la fusion de son propre produit d'information à accès en direct, TechnoGate, avec le site Web du RCT. Cette stratégie visant à permettre au RCT d'offrir au moins une partie de ses services par l'entremise d'un partenariat avec le secteur privé, a pour objet d'assurer la viabilité à long terme du RCT.

En 1996-1997, des liens clés seront établis à l'échelle internationale par le RCT. Le premier de ces liens a été établi avec Singapour en septembre 1996 grâce aux activités du CNRC dans cette région du monde. Un fournisseur canadien a ainsi vendu à Singapour le logiciel qui assure le fonctionnement du site Web du RCT.

Institut canadien de l'information scientifique et technique

En vertu de sa loi constitutive, le CNRC a pour mandat d'administrer et d'exploiter une bibliothèque scientifique nationale et de publier et de distribuer de l'information scientifique et technique. Il s'acquitte de cette partie de son mandat par l'entremise de l'Institut canadien de l'information scientifique et technique dont la mission consiste à assurer au Canada l'accès à l'information scientifique, technique et médicale du monde entier, de manière à permettre à notre pays d'atteindre ses objectifs économiques et sociaux. Les activités du programme de l'ICIST sont axées principalement sur l'édition, la diffusion de l'information, la gestion de l'information et l'infrastructure d'information.

L'ICIST joue un rôle essentiel dans l'infrastructure canadienne de science et de technologie. Grâce à la gamme de plus de 25 produits et services qu'il offre, l'Institut possède une accessibilité particulièrement intéressante pour les chercheurs partout au pays. De plus l'ICIST est le plus gros éditeur de revues scientifiques au Canada. Doté d'un système électronique de fourniture de documents particulièrement novateur, qui lui a d'ailleurs valu un prix, l'ICIST est devenu un chef de file mondial dans tous les aspects de la diffusion de l'information scientifique et technique.

Au fil des ans, l'ICIST a établi un certain nombre de partenariats avec des universités canadiennes, des bibliothèques de recherche internationales et le secteur privé afin de limiter ses coûts de fonctionnement et de maintenir pour le Canada un accès à prix abordable à l'information scientifique, technique et médicale. Des alliances ont aussi été conclues en vue de pénétrer de nouveaux marchés et de doter l'ICIST de nouveaux mécanismes de distribution de ses produits. Au cours des cinq

prochaines années, à un coût minimal pour les contribuables du Canada, l'ICIST accentuera ses efforts en vue d'établir de nouveaux partenariats et cette activité deviendra partie intégrante de son mode de fonctionnement. Ce faisant, il réduira le coût total associé à l'exploitation d'un organisme d'information scientifique, technique et médicale de calibre international.

On s'appuiera sur l'infrastructure de fourniture de documents de l'ICIST et sur l'Internet pour accorder une place privilégiée aux produits d'édition électroniques. L'ICIST offrira des services d'entrepôt électronique et des services de diffusion à d'autres éditeurs. Les partenariats actuels avec les universités canadiennes et les sociétés scientifiques constitueront le fondement des alliances futures.

Au cours de cette période, la croissance se poursuivra dans le secteur de la fourniture de documents compte tenu de la rationalisation des activités des bibliothèques et de l'augmentation constante du prix de l'information scientifique, technique et médicale. L'ICIST mettra ses compétences à profit dans le domaine de la gestion de l'information pour répondre à une demande accrue. Il offrira à ses clients un service de recherche et de fourniture de documents "à la carte" fiable et polyvalent. L'ICIST satisfera ce besoin en enrichissant sa collection d'information scientifique, technique et médicale et en investissant dans les ressources humaines et l'infrastructure de systèmes, essentielles à l'exploitation maximale de cette collection. On cherchera à conquérir de nouveaux marchés afin de consolider le rôle de chef de file de l'ICIST, d'accroître ses recettes et d'obtenir un meilleur rapport des coûts. Les capacités de

l'ICIST dans la diffusion de documents et d'autres services connexes seront accrues par l'établissement de liens et la conclusion d'alliances stratégiques. Après l'année 2001, les partenariats conclus avec des universités canadiennes et d'autres organismes de recherche permettront de réduire les coûts des collections puisque les sources d'information scientifique, technique et médicale seront réparties entre les partenaires.

Les technologies de communication et de réseau de l'ICIST et du CNRC continueront d'évoluer pour répondre à la demande et permettre à un plus grand nombre d'utilisateurs d'accéder à l'information d'une manière conviviale. En commençant par les chercheurs du CNRC, l'ICIST développera et adaptera des solutions technologiques susceptibles de permettre de contenir les coûts et d'offrir un accès plus fonctionnel à l'information. Ces solutions et le banc d'essai que l'ICIST offre aux autres diffuseurs d'information contribuent à placer celui-ci dans une position qui lui permettra de jouer un rôle prépondérant dans

le développement de l'infrastructure canadienne d'information. Présent à l'échelle locale et nationale, l'ICIST mettra ses capacités en matière d'information scientifique, technique et médicale étrangère au service de l'innovation dans les collectivités canadiennes.

La concurrence internationale dans le secteur de l'information scientifique, technique et médicale est appelée à se maintenir. L'ICIST accroîtra sa compétitivité internationale en se maintenant dans le peloton de tête des organisations qui savent s'adapter aux nouvelles technologies pour répondre aux besoins de sa clientèle actuelle et future. En répondant rapidement et selon des critères de qualité élevés aux exigences de sa clientèle, l'ICIST sera en mesure de conclure des alliances avec d'autres fournisseurs et producteurs d'information de calibre mondial et pourra se concentrer sur des produits à valeur ajoutée destinés à l'utilisateur final en diversifiant les moyens qu'il utilise pour la distribution de ses produits et services.

3. Administration du Programme

L'objectif de l'activité Administration du Programme consiste à assurer la gestion efficace du programme et des ressources du Conseil national de recherches du Canada. L'activité comprend les deux sous-activités suivantes : Soutien à la direction et Administration du Programme. L'activité consiste à assurer la gestion globale du CNRC et la prestation des services de gestion des

ressources humaines, des services administratifs et des services de gestion financière.

Plusieurs initiatives importantes sont aussi menées par les directions centrales du CNRC. Elles visent toutes à aider l'organisation à devenir davantage entrepreneuriale et à être plus novatrice.

Tableau 8 : Secteurs d'activité ou activités par sous-activités

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Administration du Programme				
Administration du Programme	42 554	46 609	44 382	44 490
Soutien à la direction	9 130	9 128	8 807	8 843
Total	51 684	55 737	53 189	53 333

Nota : L'augmentation du Budget des dépenses principal de 1997-1998 est principalement attribuable à la prise en charge des responsabilités de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada en matière de paiements tenant lieu d'impôts.

Services administratifs et gestion de l'immobilier

Au cours des quelques années à venir, la Direction des services administratifs et de gestion de l'immobilier travaillera de concert avec le secteur privé et les instituts de recherche du CNRC à l'étude des perspectives de croissance et de développement des « incubateurs » d'entreprises et des installations en « co-occupation ». Trois initiatives stratégiques sont en cours afin de concrétiser cet objectif à long terme :

- ♦ une étude de faisabilité d'un projet visant à transformer une installation

unique du complexe de recherche du CNRC à Ottawa en zone « d'incubation » de nouvelles entreprises et d'entreprises en développement intéressées à recourir aux compétences et aux installations du CNRC dans le domaine de la technologie de pointe;

- ♦ l'achèvement de l'ébauche d'un plan de développement pour l'ensemble du complexe de recherche du CNRC à Ottawa, qui portera sur les questions liées au développement et à la croissance possibles « d'incubateurs »

et d'installations en « co-occupation »;

- ◆ la prestation de services de gestion de projets, d'ingénierie et de conception à l'Institut de recherche en biotechnologie à Montréal en vue de préparer la venue de nouveaux collaborateurs sur les lieux, un processus qui est également en cours à l'Institut des matériaux industriels à Boucherville.

La Direction poursuivra ses consultations en vue d'établir un programme environnemental national qui accordera

une importance plus grande à l'évaluation des risques environnementaux associés aux instituts de recherche à l'extérieur de la région d'Ottawa. Dans cette dernière région, on se concentrera surtout sur les études environnementales de base à l'appui de la planification à long terme du complexe, sur l'achèvement de la vérification environnementale à l'Observatoire Algonquin de radioastronomie et sur les améliorations à apporter aux méthodes de manutention des déchets dangereux du CNRC.

Finances et services de gestion de l'information

En 1996-1997, la Direction des finances et des services de gestion de l'information du CNRC a lancé le projet du Système intégré de gestion de l'exploitation (SIGE) afin de répondre à un certain nombre de besoins d'information d'une importance vitale pour le CNRC. Le remplacement du système financier actuel, le FINCON, est particulièrement jugé prioritaire, car Travaux publics et Services gouvernementaux Canada n'assurera plus l'exploitation de ce système après le 31 mars 1998. En outre, le système d'information sur le personnel doit être remplacé par un système d'information sur les ressources humaines dûment intégré.

L'acquisition du Système intégré de gestion de l'exploitation permettra de

réaliser des gains au plan de l'efficience et des économies au chapitre de l'exploitation. Ce système permettra notamment :

- ◆ d'accroître la précision des données
- ◆ de limiter les coûts
- ◆ de générer plus rapidement des rapports et des analyses
- ◆ de procéder à une intégration véritable de l'utilisation des ressources financières et humaines et des projets qui font appel à ces ressources

La mise en oeuvre du SIGE, qui s'appuiera sur une application commerciale courante, commencera en 1997-1998, et devrait selon les prévisions se terminer deux ans plus tard.

Ressources humaines

Dans son budget de 1995, le gouvernement fédéral a décidé de réduire l'enveloppe budgétaire du CNRC de 76,2 millions de

de dollars entre 1994-1995 et 1997-1998. La Direction des ressources humaines, de concert avec les

gestionnaires clients, les syndicats et les employés, a contribué à la mise en oeuvre des compressions plus particulièrement applicables au personnel du CNRC.

Reconnaissant que la capacité du CNRC de contribuer à la santé financière du Canada repose principalement sur sa main-d'oeuvre actuelle et future, la Direction des ressources humaines s'efforcera au cours des prochaines

années de procéder à une plus grande intégration entre les fonctions de planification et de mesure du rendement centrales et celles des Ressources humaines. La Direction élaborera et mettra en oeuvre des programmes et des systèmes qui contribueront à l'avènement d'une philosophie de gestion plus entrepreneuriale et participative qui accroîtra la capacité de l'organisation en matière de gestion du changement.

Services intégrés

La Direction des services intégrés aide les gestionnaires du CNRC à mettre en oeuvre leurs programmes de façon à maximiser leur impact. Grâce à son habileté à recueillir et à diffuser de l'information sur les événements nationaux et internationaux dans le domaine de la science et de la technologie, sur l'état de l'économie et sur les tendances du marché ainsi que grâce à ses compétences en relations commerciales, en propriété intellectuelle, en octroi de licences et en commercialisation, la Direction aidera le CNRC à devenir une organisation plus souple et plus entrepreneuriale. Ainsi, au cours des quelques prochaines années, la Direction :

- ◆ terminera les travaux en cours sur la mise en place d'un système de production de rapports sur le rendement pour l'ensemble du CNRC;
- ◆ appuiera la mise en oeuvre des stratégies d'innovation communautaire du CNRC;
- ◆ appuiera les relations commerciales du CNRC et ses activités de développement de l'entrepreneuriat;
- ◆ établira les priorités de la stratégie internationale du CNRC;
- ◆ continuera de contribuer au développement des groupes de technologie du CNRC;
- ◆ mettra à jour le document du CNRC *Vision jusqu'en 2001*.

III. Rendement du CNRC en 1995-1996

A. Sommaire du rendement du CNRC

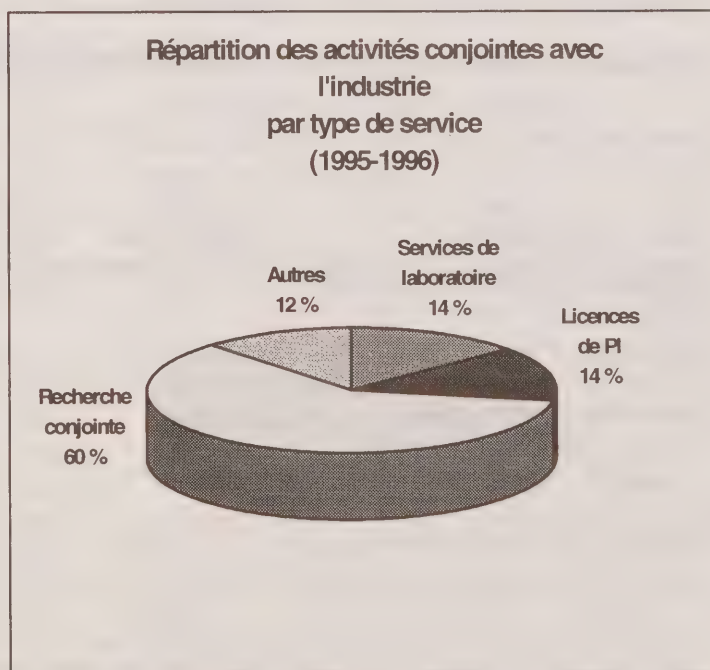
Le CNRC favorise la croissance économique en collaborant avec les intervenants de l'industrie au développement et à l'application des technologies, des codes et des normes ainsi que des connaissances.

En 1995-1996, l'organisation a articulé sa vision à long terme dont l'objectif est de faire du CNRC un chef de file dans le développement d'une économie novatrice axée sur les connaissances grâce à la science et à la technologie. Le succès que remportera le

CNRC dans la concrétisation de cette vision est en grande partie tributaire de sa capacité d'attirer les clients et les partenaires appropriés. La collaboration qu'il saura établir avec les entreprises installées au Canada est la clé du succès du CNRC. Sa clientèle englobe des grandes et des petites entreprises, des entreprises déjà établies ainsi que des entreprises nouvellement constituées. Ses partenaires appartiennent à tous les secteurs de l'économie, du secteur des ressources naturelles à celui de la fabrication et des services.

Voici quelques exemples de l'impact du CNRC sur son principal intervenant, l'industrie canadienne :

- ◆ Les instituts de recherche ont collaboré de façon formelle avec plus de 375 entreprises en 1995-1996.
- ◆ Quelque 60 % de ces activités avaient trait à des projets de recherche conjointe. La répartition des activités conjointes par type de service fourni à l'industrie est illustrée par le schéma ci-contre.
- ◆ Nombre des 50 plus importantes entreprises canadiennes en ce qui concerne les investissements en recherche et développement ont utilisé les services d'au moins un institut du CNRC ou participé à au moins un de ses programmes en 1995-1996.
- ◆ Le CNRC collabore avec bon nombre des 500 plus grandes entreprises au Canada (au chapitre du chiffre d'affaires).



III. Rendement du CNRC en 1995-1996

Parmi les avantages que les entreprises canadiennes tirent de leurs interactions avec le CNRC, citons l'amélioration de la qualité des produits et des procédés, l'accélération de la mise au point des produits, les nouvelles technologies et applications, et la possibilité d'être mieux informées lors du processus décisionnel.

- ◆ En 1995-1996, le CNRC a conclu 26 nouveaux contrats de licence et a reçu des redevances d'environ 632 000 dollars pour les quelque 130 licences actuellement en vigueur.
- ◆ Le CNRC possède un portefeuille d'environ 1 000 technologies actives et attend les résultats de 300 demandes de brevet.
- ◆ En 1995-1996, plusieurs centaines d'entreprises canadiennes ont utilisé directement les services d'étalonnage, les codes et les normes du CNRC.
- ◆ Au cours de l'année, le CNRC a participé à titre de membre ou de président aux travaux de 150 comités nationaux et de plus de 200 comités internationaux.
- ◆ Le Réseau canadien de technologie, récemment créé, compte maintenant plus de 300 membres, provenant principalement du secteur public et du secteur des organisations sans but lucratif.
- ◆ La clientèle de l'ICIST a augmenté de 21 % de 1994-1995 à 1995-1996; l'Institut compte maintenant plus de 8 000 clients représentant 16 000 usagers. De plus, les Presses scientifiques comptent plus de 12 000 clients et 20 000 abonnés.
- ◆ Le PARI a travaillé en collaboration avec près de 12 000 entreprises en 1995-1996. Ses clients proviennent de tous les secteurs industriels de l'économie canadienne.

Tableau 9 : Dépenses prévues et dépenses réelles votées de l'organisme

(en milliers de dollars)	Réel 1993-1994	Réel 1994-1995	Budget principal 1995-1996	Réel ** 1995-1996
Activité ou secteur d'activité				
Recherche et développement	252 433	264 475	239 465	242 589
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	101 551	110 748	110 190	113 005
Administration du Programme	79 427	72 683	59 513	68 641
Total	433 411 *	447 906 *	409 168	424 235 *

* Ne comprend pas le produit de la disposition des biens de surplus de la Couronne.

** Pour fins de comparaison, ne comprend pas les dépenses pour les recettes nettes en vertu d'un crédit.

III. Rendement du CNRC en 1995-1996

B. Aperçu

1. Cadre de rendement

Le CNRC s'est engagé à mesurer son rendement en fonction de sa vision. Il a donc élaboré un cadre de rendement qui décrit les liens entre ses objectifs, ses activités et les effets souhaités exprimés sous la forme de résultats mesurables. Ce cadre de rendement répertorie également les indicateurs de rendement. Cette approche permet aux gestionnaires de concentrer leur attention sur les trois principaux critères de rendement : les ressources, la portée et les résultats.

Le cadre de rendement a pour objet d'énoncer clairement l'éventail complet des résultats attendus et de présenter les indicateurs de rendement connexes qui permettront au CNRC de recueillir l'information nécessaire pour administrer ses activités d'une manière stratégique et de démontrer qu'il a obtenu des résultats. Avec le temps, le cadre de rendement sera perfectionné et révisé afin de tenir compte des modifications survenues dans les besoins opérationnels du CNRC.

Conformément au cadre de rendement de l'organisation, des exercices similaires ont été menés en 1996-1997 dans tous les instituts et programmes du CNRC, y compris le PARI, l'ICIST, les directions et chacun des groupes de technologie du CNRC.

L'étape suivante de mise en oeuvre du cadre et des indicateurs de rendement exige une révision des mécanismes de gestion du rendement du CNRC afin de s'assurer que l'on dispose de données satisfaisantes aux fins des rapports internes et externes. L'organisation a également besoin de réviser ses systèmes d'information actuels et ceux à venir afin de pouvoir évaluer complètement ses besoins en information. Il acquerra ainsi et développera le

savoir-faire et les outils nécessaires pour mesurer et quantifier le rendement économique de ses travaux de recherche, de ses programmes et de ses services.

L'Appendice 7 (Cadre de rendement et indicateurs de rendement du CNRC) illustre les quatre grandes sphères d'activité qui ont été dégagées : l'innovation et l'application de la technologie; l'enrichissement des connaissances; l'appui au système d'innovation; la gestion. Dans chacune de ces sphères, le CNRC s'est fixé des objectifs rigoureux pour les cinq années à venir. Il s'est doté en même temps d'un ensemble d'indicateurs qui lui permettront d'évaluer ses réalisations et ses résultats en cours d'étape et d'adapter ses programmes au besoin. Les paragraphes qui suivent donnent des exemples d'utilisation de ces indicateurs dans chacune des sphères d'activité.

L'innovation et l'application de la technologie : L'objectif du CNRC est d'investir dans des technologies et des programmes appelés à devenir au Canada le moteur de développement d'une économie fondée sur l'innovation et les connaissances. Dans cet esprit, le CNRC continuera à suivre de près l'évolution des technologies clés et s'assurera que ses propres investissements répondent adéquatement aux besoins futurs du Canada.

Le CNRC entend également mener des sondages auprès de ses partenaires et de ses clients pour déterminer quels avantages ils retirent de leur collaboration et s'il y a lieu, apporter des améliorations aux avis, aux produits et aux services qu'il fournit.

L'enrichissement des connaissances : Le CNRC maintient son objectif d'excellence dans les secteurs clés de la science et de la technologie qui profitent au Canada. L'un des outils de mesure de rendement dont il dispose en matière de développement des connaissances consiste à relever le nombre d'articles publiés par ses chercheurs dans des revues à comité de lecture. Grâce à cet outil, le CNRC est en mesure, sur une période donnée, de se situer par rapport à d'autres organisations de R-D et de s'assurer qu'il atteint les objectifs qu'il s'est fixés.

L'appui au système d'innovation : Le CNRC conservera son rôle de chef de file dans le système d'innovation au Canada et continuera de chercher à améliorer la compréhension des systèmes d'innovation locale, contribuant ainsi à mieux définir le rôle que doit y jouer le gouvernement. Dans cette perspective, il effectuera régulièrement le recensement et l'examen de tous les produits qui, grâce à ses

programmes et à ses activités de recherche, répondent maintenant aux normes internationales. Ce faisant, le CNRC pourra s'assurer que les activités de réglementation et de normalisation dont il a la responsabilité profitent à tous les Canadiens.

La gestion : En adoptant une attitude plus entrepreneuriale dans la gestion de ses programmes et de ses activités, le CNRC vise à optimiser le transfert à l'entreprise privée de sa technologie et de ses connaissances. Pour mieux mesurer l'atteinte de ses objectifs à cet égard, il a défini un certain nombre d'indicateurs. Par exemple, en recueillant systématiquement les commentaires de ses clients, il pourra s'assurer que ses activités et ses services répondent adéquatement à leurs besoins. Par ailleurs, le CNRC utilisera les résultats de sondages menés auprès de ses employés pour améliorer ou modifier au besoin ses méthodes, ses activités ou ses services internes.

2. L'entrepreneuriat au CNRC

Pour adopter une approche plus entrepreneuriale de la gestion de ses programmes, le CNRC reconnaît qu'il lui faut devenir un organisme qui gère ses activités à la manière du secteur privé. Sa culture organisationnelle devra favoriser davantage la spontanéité, la créativité et la prise de risques raisonnables.

En 1995-1996, le CNRC a lancé un certain nombre de projets ayant pour objectif de favoriser la souplesse, l'efficience et l'efficacité dans la gestion de ses programmes. Les initiatives lancées dans le cadre du Programme d'entrepreneuriat comprennent notamment :

- ◆ la création du Bureau du Programme d'entrepreneuriat;
- ◆ la révision de certaines politiques internes;
- ◆ la création d'outils de formation et de perfectionnement sur l'entrepreneuriat à tous les paliers de l'organisation;
- ◆ la mise en place d'une politique de congés permettant aux employés de créer de nouvelles entreprises;
- ◆ la communication du concept de l'entrepreneuriat aux employés;

III. Rendement du CNRC en 1995-1996

- ◆ la révision des processus de dotation, de promotion et de reconnaissance afin de stimuler davantage les employés.

D'autres initiatives sont proposées, notamment au plan de l'obtention de financement de démarrage et de l'investissement de capital de risque dans les technologies du CNRC et de la négociation d'arrangements plus souples avec le Conseil du Trésor afin de réduire les contrôles et la bureaucratie.

Le CNRC a déjà obtenu l'approbation du Conseil du Trésor concernant les latitudes de gestion suivantes :

- ◆ la possibilité de facturer les biens et les services du CNRC aux tarifs du marché (au lieu des tarifs établis à partir du coût complet);
- ◆ la possibilité de demander 50 % du produit de la vente de biens immobiliers afin de le réinvestir dans des projets de biens immobiliers;

- ◆ la possibilité pour le CNRC de passer des marchés de construction d'une valeur maximale de 1 million de dollars au lieu de 400 000 \$;
- ◆ la possibilité de transférer des fonds d'un crédit parlementaire à un autre pour faciliter la gestion du budget;
- ◆ le maintien du Fonds spécial du CNRC.

Finalement, le CNRC mesurera le succès de son Programme d'entrepreneuriat à l'aide d'indicateurs comme le transfert de technologie, le nombre de nouvelles entreprises et d'entreprises technologiques dérivées créées et les recettes générées par les licences.

Tous ces indicateurs devraient prendre une importance significative au cours des prochaines années à mesure que le CNRC améliorera ses capacités dans ces domaines et gèrera ses programmes en conséquence.

3. Initiatives régionales

De plus en plus, le moteur de l'innovation industrielle et de la croissance économique réside dans des systèmes tournés vers les collectivités qui comptent un riche capital intellectuel, des installations de recherche de classe mondiale, une infrastructure de télécommunications de pointe et des réseaux locaux favorisant l'entrepreneuriat et la création d'alliances stratégiques.

En 1995-1996, le CNRC a collaboré avec des intervenants régionaux en science et technologie au développement de systèmes d'innovation communautaire spécialisés, afin de regrouper les collectivités cibles au sein d'un réseau national d'innovation. Voici

quelques exemples des réalisations du CNRC dans ce domaine :

- ◆ Le CNRC et la Société d'expansion économique d'Ottawa-Carleton (SEÉOC) ont annoncé la mise en oeuvre d'une stratégie commune pour stimuler l'innovation et l'entrepreneuriat dans la région de la Capitale nationale.
- ◆ Parallèlement à l'initiative de la SEÉOC, la Société de diversification économique de l'Outaouais (SDEO) et le CNRC ont créé un comité conjoint.

III. Rendement du CNRC en 1995-1996

Un certain nombre de domaines ont été ciblés pour des initiatives régionales du CNRC, notamment des projets conjoints et la technologie de commercialisation.

- ◆ On a produit en mars le cadre d'un plan d'action en vue de la création d'un centre d'innovation en Colombie-Britannique.
- ◆ Des consultations avec les intervenants locaux à Toronto, à Saskatoon et à Halifax ont été amorcées afin d'établir la portée, le champ d'action et l'échéancier d'éventuelles initiatives.
- ◆ L'Agence de promotion économique du Canada Atlantique (APÉCA) et le CNRC ont formulé des plans afin de mettre les programmes de recherche et d'innovation du CNRC à la disposition de la vaste clientèle de l'APÉCA, pour répondre aux besoins technologiques stratégiques du Canada Atlantique.
- ◆ Le CNRC est également en train d'élaborer un plan d'action pour accroître sa visibilité et ses liens dans la région métropolitaine de Montréal. Ce plan comprend la mise en place, en collaboration avec la BFDR(Q), d'un incubateur d'entreprises sur le terrain de l'Institut de recherche en biotechnologie, à Montréal.

III. Rendement du CNRC en 1995-1996

C. Détails par secteur d'activité

1. Recherche et développement dans l'intérêt national

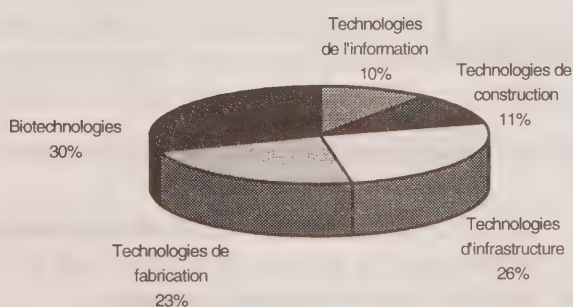
En 1995-1996, le CNRC a procédé à un examen exhaustif de ses activités, prenant en considération ses atouts, les ressources dont il dispose, les besoins du pays et les domaines où ses activités sont susceptibles d'avoir des répercussions importantes.

Des atouts cruciaux correspondant aux priorités de l'industrie et aux priorités canadiennes en science et technologie ont été répertoriés dans cinq domaines : les biotechnologies, les technologies de construction, les technologies de l'information et des télécommunications, les technologies de fabrication et les technologies d'infrastructure. Le besoin d'une capacité en sciences fondamentales a également été identifié. Centrée à l'Institut Steacie des sciences moléculaires, cette capacité englobe également la participation du Canada à plusieurs installations scientifiques internationales.

En cours d'année, des travaux ont été amorcés afin d'élaborer un aperçu de chaque programme ainsi qu'un cadre de rendement et des objectifs pour les cinq groupes de technologie. Des programmes et des projets particuliers ont été regroupés; d'autres ont été éliminés ou restructurés. Le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC et l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (qui relèvent de l'activité Soutien à l'infrastructure scientifique et technologie nationale du CNRC) ont participé activement au processus afin de pouvoir mieux s'intégrer aux stratégies de recherche en évolution.

Au cours des prochaines années, le CNRC suivra de près ses investissements dans chacun de ces secteurs technologiques en tenant compte des besoins du Canada et des résultats globaux obtenus.

Pourcentage des investissements par groupe de technologie (1995-1996)



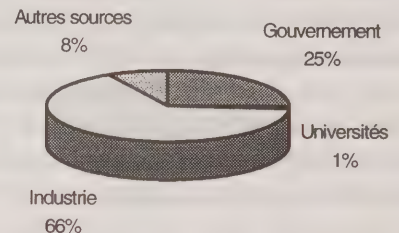
Participations des clients et des partenaires

L'objectif final du CNRC consiste à accroître la compétitivité des entreprises canadiennes. L'organisation établit l'incidence économique qu'elle a sur ses clients et ses partenaires en examinant la hausse de leur chiffre d'affaires, la réduction de leurs coûts, l'augmentation de leur part du marché, la hausse de leurs exportations ou le remplacement des importations, soit autant de facteurs qui servent à accroître la compétitivité d'une entreprise sur le marché mondial.

III. Rendement du CNRC en 1995-1996

Les contributions des partenaires du CNRC à la recherche sont interprétées comme une indication de l'importance de leur investissement dans la recherche et le développement au Canada. En 1995-1996, les instituts de recherche du CNRC ont tiré de leur collaboration à des projets de recherche et de la prestation de services à leurs clients de l'industrie des revenus de plus de 38 millions de dollars.

Revenus, par type de client - 1995-1996



Collaborations internationales du CNRC



Participation aux activités scientifiques et technologiques internationales

Le CNRC contribue à l'infrastructure des connaissances du pays en représentant les intérêts canadiens dans le cadre des activités internationales de science et de technologie. En 1995-1996, le CNRC a compté plus de 200 interactions avec des organisations de recherche internationales et a participé aux travaux de plus de 325 comités internationaux.

Faits saillants en matière de rendement

Les faits saillants des activités du CNRC, choisis en fonction de l'effet de ces activités sur le rendement économique d'un certain nombre de ses clients et partenaires spécialement

sélectionnés, suivent. Ces faits saillants sont présentés par groupe de technologie et par institut membre de ces groupes.

Biotechnologies :

- ◆ Un fabricant hollandais de produits biopharmaceutiques construit actuellement une nouvelle usine adjacente à l'Institut de recherche en biotechnologie du CNRC à Montréal. L'entreprise a dans une large mesure fondé le choix de l'emplacement sur la présence des installations uniques de l'Institut et de ses capacités considérables en biotechnologie et en recherche bioenvironnementale. Cet investissement de 35 millions de dollars devrait créer 70 emplois spécialisés et générer un chiffre d'affaires de 50 millions de dollars par année.
- ◆ Le coût des interventions chirurgicales de la thyroïde est estimé à 17 millions de dollars par année au Canada. L'Institut du biodiagnostic (IBD) du CNRC travaille à la mise au point d'une méthode non intrusive de spectroscopie à résonance magnétique qui permet de détecter les modifications biochimiques qui peuvent signaler la présence d'une tumeur maligne de la thyroïde chez l'humain. Cette méthode rend inutile l'excision de nodules thyroïdiens à des fins de diagnostic dans 95 % des cas.
- ◆ L'Institut des sciences biologiques (ISB) du CNRC à Ottawa et une entreprise canadienne travaillent actuellement à réduire l'utilisation du chlore dans l'industrie canadienne des pâtes et papiers, industrie qui génère des millions de dollars. En blanchissant le papier, le chlore libère des sous-produits comme les dioxines et les furanes dans les lacs et les cours d'eau. Le seul fabricant canadien d'enzymes industrielles commercialise maintenant des enzymes améliorées servant à blanchir les pâtes à papier.
- ◆ Une entreprise d'Halifax a récemment obtenu de l'Institut des biosciences marines (IBM) du CNRC une licence sur une forme rose unique de plante marine. L'entreprise cible le marché asiatique des algues comestibles dont la valeur est estimée à plus de un milliard de dollars US. Des études de marché montrent que l'algue rose est de plus en plus appréciée par les Asiatiques en tant que légume de mer.
- ◆ Les producteurs de blé canadiens font face à une concurrence internationale croissante. Bien que leurs exportations demeurent stables, leurs bénéfices nets diminuent. Pour demeurer concurrentiels, ils doivent donc offrir un blé amélioré. Par transformation génétique, les chercheurs de l'Institut de biotechnologie des plantes (IBP) du CNRC ont mis au point une souche de blé résistante aux herbicides et aux antibiotiques.

Technologies de construction :

- ◆ Les industries qui utilisent des installations d'extinction à tuyauterie fixe vont bénéficier d'un projet de l'Institut de la recherche en construction du CNRC à Ottawa. Ces travaux vont non seulement réduire les coûts de la sécurité incendie, mais ils vont aussi permettre de combattre plus efficacement le feu. Grâce à ces systèmes d'acheminement de mousse sous pression, il est possible d'éteindre un incendie d'une manière considérablement plus économique qu'avec la technologie actuelle.

Technologies d'infrastructure :

- ◆ L'Institut Herzberg d'astrophysique (IHA) jouit d'une renommée internationale en recherche et en conception optique. Le leadership dont fait preuve l'Institut dans le développement de la prochaine génération de télescopes optiques a aidé une entreprise de la Colombie-Britannique à devenir un chef de file dans la construction de dômes d'observatoire. Cette entreprise a ainsi obtenu des contrats d'une valeur approximative de 36 millions de dollars pour la construction de deux enceintes pour les télescopes Gemini.
- ◆ Une grande entreprise canadienne utilise actuellement la soufflerie de l'Institut de recherche aérospatiale (IRA) pour mettre au point un aéronef d'affaires et de transport régional. Le premier vol de cet appareil a eu lieu en 1996.
- ◆ L'Institut de dynamique marine (IDM) de Saint-Jean (Terre-Neuve) a été récemment choisi pour gérer un important projet de recherche sur la navigation dans les eaux couvertes de glace. Le projet vise à trouver des routes commerciales navigables dans le passage du nord-est, le long des côtes septentrionales de la Norvège et de la Russie. Le projet aura un effet sur la navigation et le transport dans les régions nordiques et également sur des secteurs importants de l'économie comme les industries pétrolière et gazière.
- ◆ Une entreprise de Montréal s'est vue octroyer un contrat de 1,2 million de dollars pour aider à la remise en état du réseau de transport de l'énergie électrique dans les régions côtières du Pérou. En vertu de ce contrat, l'Institut des étalons nationaux de mesure du CNRC procédera à certaines mesures. La participation de l'Institut au projet est, croit-on, le facteur qui a fait pencher la balance en faveur de l'entreprise canadienne.

Technologies de l'information et des télécommunications :

- ◆ L'Institut de technologie de l'information (ITI) du CNRC développe depuis les années quatre-vingt un dispositif d'imagerie numérique en trois dimensions. Les petites et moyennes entreprises acquièrent maintenant sous licence la technologie brevetée du CNRC. Une grande entreprise aérospatiale de Toronto a construit une version, protégée contre les rayonnements, souple et perfectionnée de cette technologie et la destine au nettoyage des sites d'entreposage des déchets nucléaires.
- ◆ L'Institut des sciences des microstructures (ISM) du CNRC collabore avec des entreprises à la mise au point de technologies des couches minces. Une entreprise de Vancouver a notamment signé un contrat exclusif de commercialisation des méthodes de l'ISM pour produire des revêtements en couches minces aux propriétés optiques particulières.

Technologies de fabrication :

- ♦ Une entreprise du Québec commence à tirer profit de la commercialisation d'un système de vision automatisée pour les opérations de soudage qui a été au centre de cinq années de recherche à l'Institut des matériaux industriels du CNRC à Boucherville. La technologie assure une plus grande fiabilité et une meilleure productivité, ce qui devrait procurer à l'entreprise une part importante du marché international.
- ♦ L'Institut des technologies des procédés chimiques et de l'environnement (ITPCE) d'Ottawa travaille en collaboration avec deux grandes sociétés pétrolières en vue d'améliorer la compréhension que nous avons de l'effet qu'exerce la composition des carburants sur les émissions d'échappement. Cette connaissance sera avantageuse pour l'environnement et pour les producteurs canadiens de pétrole.
- ♦ Dans un projet mené en collaboration avec une grande entreprise forestière, l'Institut de technologie des capteurs et des systèmes de contrôle (ITCSC) a mis au point des techniques d'analyse d'images en coupe du bois pour éviter les défauts. Dans l'industrie de la transformation du bois, la valeur de ces techniques est d'autant plus grande qu'on maximise ainsi la récupération par des coupes judicieuses.
- ♦ Les travaux de l'Institut des technologies de fabrication intégrée du CNRC, en voie d'être établi à London (Ontario) ont abouti à la mise au point d'un système de vision spatiale (SVS) qui permet au bras canadien de manipuler des charges dans l'espace avec une très grande précision. Ce système sera essentiel à l'assemblage de la future station spatiale. Il pourra être aussi utilisé pour le guidage de précision en robotique.

Recherche fondamentale

L'excellence en recherche est nécessaire à la mise sur pied de partenariats et de consortiums efficaces. Tous les programmes de recherche dans le domaine sont articulés autour d'installations de classe mondiale. Le CNRC consacre donc près de 25 % de ses ressources au développement des connaissances fondamentales ainsi qu'à l'amélioration de ses compétences et de ses capacités à long terme dans ce domaine. À la faveur de la restructuration de ses activités de recherche en 1995-1996, le CNRC a créé un programme de sciences fondamentales à l'Institut Steacie des sciences moléculaires qui complètera les activités de recherche fondamentale entreprises dans le secteur Recherche et développement dans l'intérêt national.

Institut Steacie des sciences moléculaires

Les travaux de recherche effectués à l'ISSM dans les domaines de la production d'impulsions de durée inférieure à la femtoseconde, de la production d'harmoniques élevées et des champs forts ont été soulignés par de nombreuses mentions dans la presse scientifique, technique et populaire en 1995-1996.

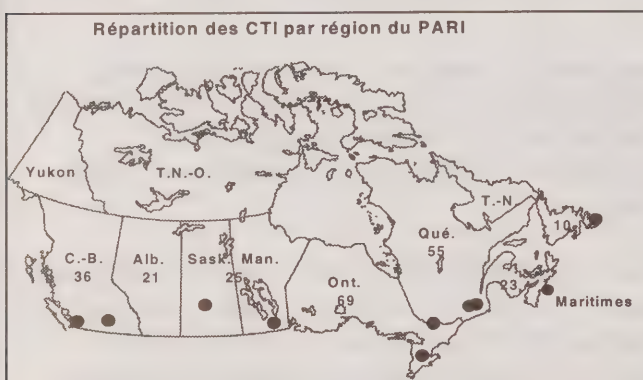
L'Institut a collaboré à 43 projets de recherche avec des organisations internationales représentant des pays comme le Japon, les États-Unis, la Grande-Bretagne, le Danemark, la France et l'Allemagne.

2. Soutien à l'infrastructure scientifique et technologique nationale

Programme d'aide à la recherche industrielle

Les conseillers en technologie industrielle du PARI, les piliers sur lesquels repose le Programme, offrent de l'aide et des conseils techniques aux entreprises canadiennes. En 1995-1996, le PARI comptait quelque 245 CTI répartis dans plus de 166 bureaux et presque 90 villes

du Canada. Le schéma qui suit donne un aperçu de la répartition des CTI par région, à l'exception des sept CTI d'Ottawa qui assurent la coordination à l'échelle nationale et un service d'évaluation aux bureaux régionaux.

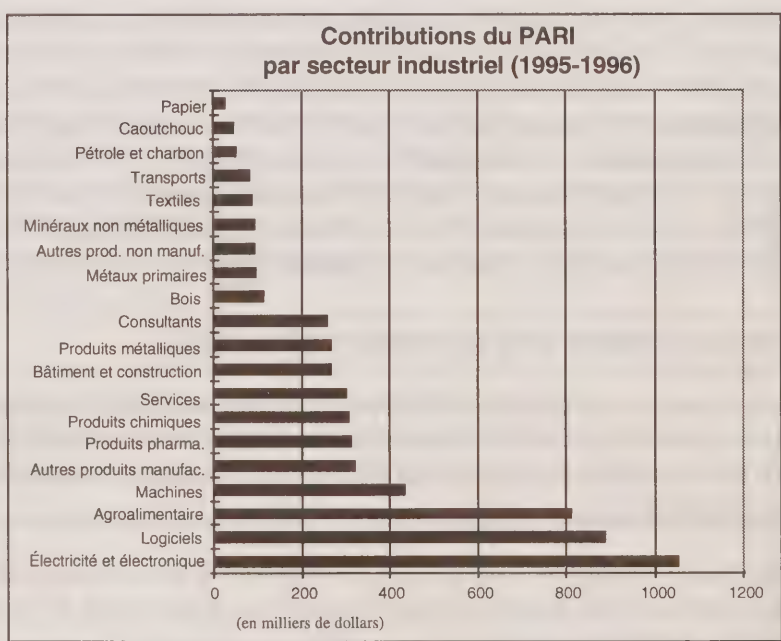


Les clients du PARI proviennent de tous les secteurs industriels de l'économie canadienne. La figure ci-dessous fait état de l'aide versée aux entreprises canadiennes dans le cadre du PARI en 1995-1996.

En 1995-1996, la contribution globale du PARI aux projets des différentes entreprises s'est élevée à environ 59 millions de dollars et a été répartie entre près de 3 500 projets. Grâce aux conseils

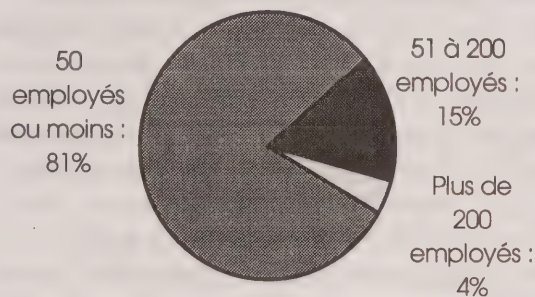
du PARI et à des contributions financières représentant environ le tiers des coûts des projets, les entreprises en question ont pu réduire les risques encourus et ont considérablement majoré leurs investissements en recherche et développement.

Ce sont surtout les petites et moyennes entreprises (PME) comptant moins de 500 employés qui bénéficient du soutien du PARI. Ces entreprises forment le gros de la base industrielle du Canada. La figure à la page suivante montre que plus de 80 % de l'aide accordée en 1995-1996 a bénéficié des entreprises comptant moins de 50 employés.



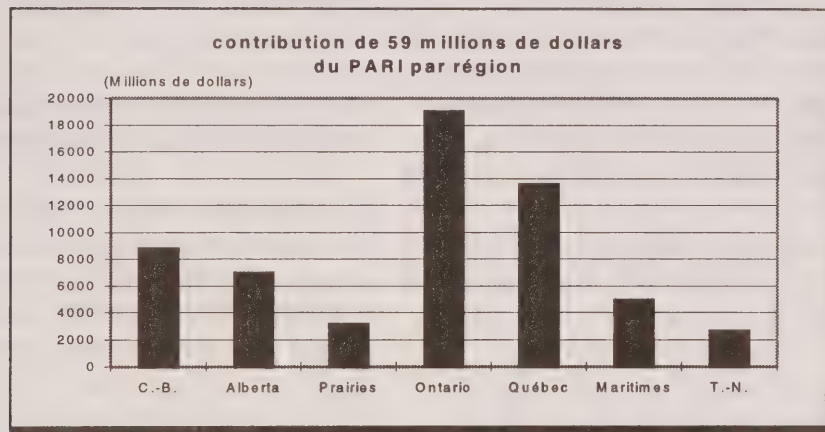
III. Rendement du CNRC en 1995-1996

Contribution du PARI selon la taille des entreprises (1995-1996)



En 1995-1996, le PARI a reçu le prix d'excellence de la Manning Foundation en reconnaissance de son appui continu aux PME canadiennes novatrices au cours des 50 dernières années.

À l'échelle nationale, la répartition des ressources du PARI et des dépenses du Programme suit la demande de l'industrie locale et correspond de manière générale à la répartition de la clientèle du PARI. Le graphique qui suit donne un aperçu des fonds dépensés dans le cadre des projets des clients de chaque région en 1995-1996.



Les résultats de l'évaluation du PARI démontrent que les clients dont les projets reçoivent une aide affichent un degré de satisfaction très élevé à l'endroit du Programme. Certaines caractéristiques du Programme comme les compétences du personnel et la proximité géographique des conseillers ont reçu une cote moyenne supérieure à huit sur une échelle de un à dix. La nature complémentaire des conseils obtenus grâce au PARI et de l'aide financière visant à combler les besoins diversifiés des clients a été relevée comme un des facteurs clés du succès du Programme. Plus de 70 % des clients dont les projets de grande

envergure ont reçu une aide financière étaient en mesure de citer des avantages économiques concrets issus de leur projet : augmentation des ventes à l'exportation, embauche de nouveaux employés, etc. Plus de la moitié ont indiqué que le PARI avait joué un rôle important dans l'atteinte de ces résultats.

L'information issue de l'évaluation du Programme servira à améliorer les mécanismes de mesure et d'analyse du rendement du PARI, dont les instruments d'identification des clientèles éventuelles et les instruments permettant de prendre connaissance de la réaction des clients.

Réseau canadien de technologie

Pour qu'un système national d'innovation soit efficace, des liens étroits doivent exister entre les personnes qui travaillent à tous les paliers de l'infrastructure scientifique et technologique. En juin 1994, le gouvernement a approuvé l'affectation d'une enveloppe budgétaire au Réseau canadien de technologie justement pour répondre à ce besoin. Le RCT a été conçu pour renforcer les liens entre les universités canadiennes, les associations industrielles et le gouvernement. Son but consiste à recueillir de l'information sur la technologie et les services connexes partout au pays et dans le monde et à mettre cette information à la portée de l'industrie canadienne. La responsabilité de la création et de la mise sur pied du RCT incombe principalement au PARI qui collabore étroitement avec Industrie Canada dans cette initiative.

Dès les premières étapes du processus qui a mené à la création du RCT, des ateliers ont été organisés partout au pays afin d'établir quelles seraient les principales composantes du Réseau. Les participants à ces ateliers étaient aussi bien des intervenants du secteur public que du secteur privé. En 1995-1996, l'activité principale a consisté à mettre en place un

« réseau de personnes » en recrutant des organisations possédant des compétences technologiques et commerciales connexes comme membres du Réseau. Le RCT compte maintenant plus de 300 membres provenant principalement du secteur public et du secteur des organismes sans but lucratif. Des séances d'orientation ont été données dans toutes les régions à l'intention des organisations membres afin de s'assurer qu'elles sont informées des buts poursuivis par le RCT et du rôle qu'elles sont appelées à jouer dans le cadre de ses activités. Les membres du RCT offrent aux PME des conseils et mettent à leur disposition leur savoir-faire, leur technologie, de l'information ou des installations spécialisées afin de les aider à résoudre les problèmes auxquels elles sont confrontées.

En 1995-1996, les activités du RCT se sont aussi concentrées sur la mise au point d'un répertoire doté d'une fonction de recherche accessible sur l'Internet. Ce répertoire dresse la liste des compétences particulières des organisations membres. En janvier 1996, le RCT était opérationnel dans toutes les régions du pays et son lancement officiel a eu lieu en mai 1996.

Institut canadien de l'information scientifique et technique

En 1995-1996, l'ICIST a poursuivi la conversion de ses annexes régionales réparties un peu partout au Canada en centres d'information du CNRC qui auront pour mission de desservir les collectivités où ils exercent leurs activités ainsi que le personnel des instituts du CNRC. Les services de référence ont été élargis par l'ajout de base de données

commerciales et de marketing importantes, de manière à offrir un service complet aux clients dans le domaine de la technologie.

Grâce aux progrès des services de l'Internet, et particulièrement grâce au recours sans cesse croissant au World Wide Web, l'ICIST a fait du Web le principal outil donnant accès à ses

III. Rendement du CNRC en 1995-1996

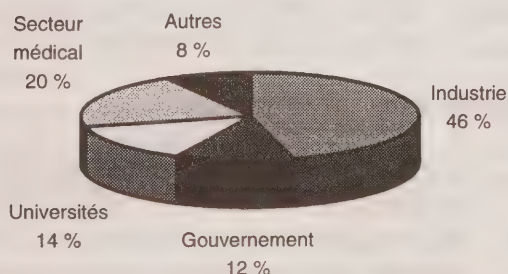
produits et services. Un nouveau catalogue a été lancé en janvier 1996. Ce catalogue donne accès à la collection de l'ICIST depuis le World Wide Web et depuis TelNet. Une interface Web permettant d'accéder au service de table des matières SwetScan a été lancée en septembre 1996 et des formulaires d'inscription et de commande ont été mis à la disposition des intéressés sur le site Web de l'ICIST ainsi que de nombreuses autres fonctions interactives. Le recours au World Wide Web pour la commande de documents a connu une croissance considérable depuis le lancement d'un formulaire de commande électronique et d'un accès en direct au catalogue, tous deux offerts sur le Web.

Les Presses du CNRC, qui ont été intégrées à l'ICIST en 1994, viennent de se lancer dans un dynamique programme d'édition électronique dans le cadre duquel la version intégrale de deux publications sera offerte sous cette forme à titre expérimental dès 1996. Selon les prévisions, six autres publications devraient

suivre en 1997. Le World Wide Web est le véhicule qui a été privilégié pour diffuser ces publications et les tables des matières de toutes les publications éditées par les Presses du CNRC. Le nombre d'abonnements demeure à 20 000 et les recettes continuent d'augmenter. On prévoit d'ailleurs que l'ajout de nouveaux titres au catalogue devrait générer une augmentation des recettes de l'ordre de 100 % au cours des cinq prochaines années.

Les recettes générées par la fourniture de documents ont augmenté considérablement en 1995-1996, dépassant les objectifs qui avaient été fixés. Le chiffre d'affaires a pour sa part affiché une croissance de 26 % par rapport à l'année précédente. Ainsi, le nombre de commandes en provenance des États-Unis a augmenté de 56 % en 1995-1996 par rapport à la même période de l'année précédente ou de 233 % si l'on exclut les commandes permanentes des courtiers.

**Répartition des clients
de l'ICIST (1995-1996)**



En 1995-1996, les recettes de l'ICIST, ont atteint plus de 12 millions de dollars, une augmentation de 9,8 % par rapport à l'année précédente et on prévoit une nouvelle augmentation se situant entre 5 % et 8 % en 1996-1997.

3. Administration du Programme

L'activité Administration du Programme du CNRC comprend deux sous-activités. La fonction de Soutien à la direction assure les services suivants : coordination et direction des opérations, des programmes et des politiques du CNRC et de son

conseil d'administration. Les directions des Finances et des services de gestion de l'information, des Ressources humaines, des Services administratifs et de gestion de l'immobilier, et des Services intégrés constituent conjointement la deuxième fonction, Administration du Programme.

Services administratifs et gestion de l'immobilier

La promulgation de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et la nouvelle réglementation établie en vertu de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, exigent du CNRC qu'il mette en oeuvre, au sein de l'organisation, un système de gestion environnementale. Ce système assurerait le respect de la réglementation, dresserait la liste des obligations environnementales et établirait les priorités, tout en respectant les niveaux de ressources actuels. Certains gains matériels ont déjà été accomplis de cette manière. Par exemple, en 1995-1996, le CNRC :

- ◆ a éliminé ses stocks de BPC accumulés en dix ans;
- ◆ a intégré des dispositifs de protection

dans son système de distribution de trichloréthylène;

- ◆ a mené à terme trois projets d'entreposage de pétrole;
- ◆ a accompli des progrès considérables dans le domaine de la conservation de l'eau et de l'énergie avec comme motivation principale la nécessité de réduire les frais d'exploitation;
- ◆ a poursuivi l'enlèvement de l'isolant d'amiante et a diminué la quantité de CFC dans ses installations.

La Direction des services administratifs et de gestion de l'immobilier a poursuivi ses initiatives dans le domaine de la gestion du matériel en terminant une mise à jour majeure du logiciel de son système de gestion du matériel et plus particulièrement des modules de gestion des achats, de l'actif, des comptes fournisseurs et des stocks.

Finances et services de gestion de l'information

Afin de repenser entièrement l'approche du CNRC en matière de rapports financiers, d'améliorer les services et de réduire les coûts, la Direction des finances et des services de gestion de l'information a entrepris le développement et la mise en oeuvre d'un entrepôt de données financières en 1995-1996.

Cette application intègre les données de tous les systèmes financiers hérités et a été mise en oeuvre dans tous les instituts du CNRC au Canada. Mis au point avec des logiciels à la fine pointe du progrès, l'entrepôt de données financières demeurera l'outil principal de production électronique de rapports lorsque le nouveau Système intégré de gestion de l'exploitation aura été mis en oeuvre.

Ressources humaines

En 1995-1996, la Direction des ressources humaines du CNRC a aidé l'organisation en adaptant ses programmes aux ressources réduites disponibles. Les services fournis comprenaient l'examen des structures organisationnelles, des programmes et des postes individuels ainsi que l'introduction de différents programmes d'aide visant à minimiser les épreuves subies par les employés. En 1997-1998, environ 300 employés auront été touchés par ces changements.

Afin d'appuyer la concrétisation de la vision du CNRC en permettant à l'organisation de devenir un chef de file mondial en recherche en même temps qu'une organisation

entrepreneuriale, dynamique, souple et à l'écoute de sa clientèle, la Direction des ressources humaines a continué d'accroître et d'intensifier ses efforts en vue de procéder au recrutement de l'élite des diplômés universitaires et des étudiants de premier cycle en sciences et en génie dans le cadre du Programme d'ingénieures et chercheuses, du Programme d'attachés de recherche et des programmes de bourses postdoctorales. Grâce à la mise en oeuvre de ces programmes, environ 330 candidats ont été sélectionnés afin de travailler avec des chercheurs du CNRC dans le cadre d'un large éventail d'initiatives et de programmes de recherche.

Services intégrés

En 1995-1996, la Direction des services intégrés a participé activement à l'adaptation des programmes du CNRC au nouveau cadre de gestion et à la vision de l'organisation. Par exemple, la Direction :

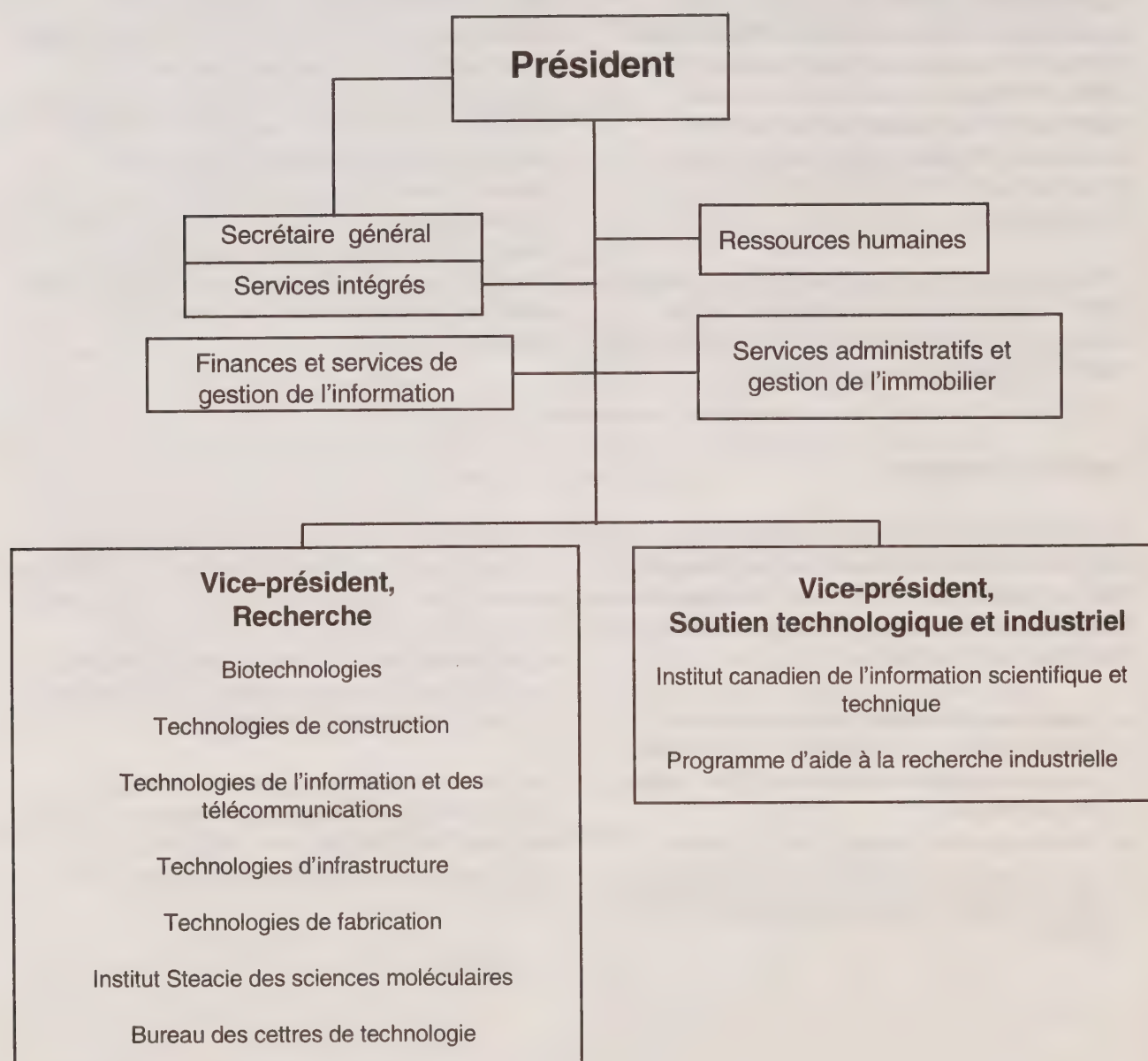
- ◆ a appuyé la formation des groupes de technologie, en participant à l'élaboration des aperçus de programme et des cadres de rendement;
- ◆ a coordonné la rédaction de la *Vision jusqu'en 2001* du CNRC, un document qui guidera l'organisation jusqu'au tournant du siècle;

- ◆ a préparé et fait approuver par la haute direction le cadre de rendement du CNRC;
- ◆ a élaboré plusieurs stratégies à l'appui de l'initiative d'entrepreneuriat du CNRC;
- ◆ a contribué au lancement des stratégies d'innovation communautaire et régionale du CNRC partout au Canada.

Au cours de l'année, la Direction a aussi adopté et mis en place une démarche intégrée de prestation des services, adaptant ses compétences aux besoins particuliers de sa clientèle.

Appendice 1 - Organisation

1.1 Organigramme du CNRC



Appendice 1 - Organisation

1.2 Besoins en ressources par sous-activité et activité ou secteur d'activité

(milliers de dollars)	Activité ou secteur d'activité			Total
	Recherche et développement dans l'intérêt national	Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nat.	Administration du Programme	
Organisation				
Instituts de recherche	279 240			279 240
Programme d'aide à la recherche industrielle		98 083		98 083
Institut canadien de l'Information scientifique et technique		29 380		29 380
Directions centrales			46 609	46 609
Bureaux de la direction			9 128	9 128
Total	279 240	127 463	55 737	462 440

Appendice 2 - Besoins en personnel

2.1 Détail des besoins en personnel par activité ou secteur d'activité (ETP)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Activité ou secteur d'activité						
Recherche et développement dans l'intérêt national	2 317	2 170	2 137	2 079	2 018	2 018
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	371	370	370	377	367	367
Administration du Programme	619	559	565	554	538	538
Total	3 307	3 099	3 072	3 010	2 923	2 923

Appendice 2 - Besoins en personnel

2.2 Sommaire par catégorie professionnelle (ETP)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Direction et gestion supérieure	19	21	20	24	23	23
Scientifique et professionnelle	1 251	1 171	1 231	1 199	1 163	1 163
Administration et service extérieur	363	351	328	364	353	353
Technique	856	812	730	729	707	707
Soutien administratif	546	501	516	469	455	455
Exploitation	118	107	111	93	90	90
Étudiants	131	114	113	110	110	110
Programme d'ingénieures et de chercheuses	23	22	23	22	22	22
Total	3 307	3 099	3 072	3 010	2 923	2 923

Appendice 3 - Projets d'immobilisations

3.1 Dépenses en capital par activité ou secteur d'activité (en milliers de dollars)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Activité ou secteur d'activité						
Recherche et développement dans l'intérêt national	34 249	21 809	39 240	39 438	39 438	39 438
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	1 068	1 490				
Administration du Programme	14 323	13 590	6 248	5 378	5 378	5 378
Total	49 640	36 889	45 488	44 816	44 816	44 816

Appendice 3 - Projets d'immobilisations

3.2 Liste des projets d'immobilisations par activité ou secteur d'activité (en milliers de dollars)

	Coût total estimatif actuel	Prévisions des dépenses jusqu'au 31 mar 1997	Dépenses prévues 1997-1998	Besoins des exercices futurs
Recherche et développement dans l'intérêt national				
Construction de l'IRM (P - ADP)	13,525	13,525		
Aéronef de recherche sur les systèmes avancés (P - ADP)	7,218	7,218		
Installation d'essai en puits d'éléments turbomoteurs (AM)	1,200	1,200		
Matériaux placés fonctionnellement pour les cellules d'avion et les turbomoteurs à gaz (AM)	1,100	780	320	
Installation de manipulation des matière dangereuses (AM)	650	650		
Appareil de stéréolithographie (AM)	675	675		
Routeur CNC (AM)	600	200	400	
Déménagement de l'ISSM (AM)	1,265	1,265		
Installation de RMN de 750 MHz (P - ADP)	2,600	2,600		
Installation de recherche de gènes (AM)	1,250	750	500	
Pôle canadien d'innovation pour la mise en forme des matériaux (AM)	1,900	1,000	900	
Installation de fabrication de moules et de traitement des matériaux (AM)	500	500		
Installation d'essai de dynamique marine (P - ADP)	2,800	1,870	930	
Projet de réseau de bioinformatique (AM)	535	535		
Amélioration de l'équipement RMN (AM)	500	500		
Équipement IRM peropératoire (AM)	891	891		
Système multiprocesseur pour la modélisation et la simulation des molécules	750	750		
Spectromètre RMN des solides (AM)	1,114	1,114		
Projets de moins de 500 000 \$			36,388	
Total, Recherche et développement dans l'intérêt national			39,438	

Appendice 3 - Projets d'immobilisations

3.2 Liste des projets d'immobilisations par activité ou secteur d'activité (en milliers de dollars) (suite)

	Coût total estimatif actuel	Prévisions des dépenses jusqu'au 31 mars 1997	Dépenses prévues 1997-1998	Besoins des exercices futurs
Administration du Programme				
Amélioration des conditions d'hygiène et de sécurité - promenade Sussex (P - ADP)	8,500	8,500		
Améliorations apportées à la sécurité incendie (AM)	920	920		
Rénovation de l'édifice M-14, extérieure et intérieure (DA)	1,200	1,200		
Revêtement extérieur de l'édifice M-36 (P - ADP)	2,600	2,600		
Installation de refroidissement à l'édifice M-2 (AM)	820	820		
Rénovation de l'édifice M-27, extérieure et intérieure (AM)	650		650	
Rénovation de l'édifice M-13, extérieure et intérieure (AM)	1,000		1,000	
Rejointement de la maçonnerie - promenade Sussex (AM)	600		600	
Rénovation de l'édifice M-7, extérieure et intérieure (AM)	1,450			1,450
Rénovation de l'édifice M-10, extérieure et intérieure (AM)	1,160			1,160
Rénovation de l'édifice M-59, extérieure et intérieure (AM)	1,250			1,250
Rénovation de l'édifice M-60, extérieure et intérieure (AM)	790			790
Projets de moins de 500 000 \$			3,128	
Total pour l'Administration du Programme			5,378	
Total des dépenses d'immobilisations			44,816	

Appendice 4 - Renseignements financiers supplémentaires

4.1 Dépenses nettes par activité ou secteur d'activité

Activité ou secteur d'activité	Besoins financiers en 1997-1998		
	(en milliers de dollars)		
	Autorisations de dépenser		
	Total Budget principal	Dépenses* législatives	Dépenses non législatives (crédits votés)
Recherche et développement dans l'intérêt national	279 240	44 435	234 805
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	127 463	15 346	112 117
Administration du Programme	55 737	5 613	50 124
Total du programme	462 440	65 394	397 046
Autres recettes et dépenses			
Recettes portées au Trésor	(650)		
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères	9 313		
Dépenses nettes	471 103		

* Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et des recettes suivant l'article 5.1 (e) de la Loi du CNRC.

Appendice 4 - Renseignements financiers supplémentaires

4.2 Recettes et dépenses

4.2.1. Dépenses par activité ou secteur d'activité (en milliers de dollars)

	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Dépenses par activité ou secteur d'activité				
Recherche et développement dans l'intérêt national	263 767	254 407	247 681	247 984
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	127 897	114 304	79 396	79 486
Administration du Programme	53 921	53 592	51 944	52 088
Total	445 585	422 303	379 021	379 558
Recettes à valoir sur le crédit (1996-1997)				
Dépenses des recettes suivant la Loi du CNRC (1997-1998 à 1999-2000)				
Recettes portées au Trésor				
Recherche et développement dans l'intérêt national	(22 766) (960)	24 833 (265)	25 455 (265)	25 455 (265)
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	(12 831) (780)	13 159 (125)	13 659 (125)	13 659 (125)
Administration du Programme	(2 237) (260)	2 145 (260)	1 245 (260)	1 245 (260)
Total	(39 834)	39 487	39 709	39 709
Activité ou secteur d'activité				
Recherche et développement dans l'intérêt national	240 041	278 975	272 871	273 174
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	114 286	127 338	92 930	93 020
Administration du Programme	51 424	55 477	52 929	53 073
Total des dépenses	405 751	461 790	418 730	419 267

Appendice 4 - Renseignements financiers supplémentaires

4.2 Recettes et dépenses

4.2.1.1. Détail des recettes par activité ou secteur d'activité (en milliers de dollars)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget de dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Recettes portées au Trésor						
Dépense des recettes par activité ou secteur d'activité						
Recherche et développement dans l'intérêt national						
Rémunération des services	19 225	11 636	15 554	12 842	13 863	13 863
Locations	579	424	347	439	421	421
Droits d'auteur	563	609	822	1 124	1 387	1 387
Contrats de publication	610	2 092	1 743	6 328	6 669	6 669
Autres	94	88	4 060	3 600	2 850	2 850
			250	500	265	265
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale						
Rémunération des services	4 724	4 940	5 785	5 870	6 115	6 115
Droits d'auteur	9	23				
Publications	6 457	7 316	7 036	7 289	7 544	7 544
Autres	8	22				
Administration du Programme						
Rémunération des services	1 593	1 644	300	375	375	375
Licences et droits d'auteur	195	246	97	220	220	220
Publications	5	1				
Autres	1 006	759	1 840	1 550	650	650
Total des dépenses des revenus suivant la loi du CNRC	35 068	29 800	37 834	40 137	40 359	40 359
Recettes portées au Trésor par activité ou secteur d'activité						
Recherche et développement dans l'intérêt national	137	403	960	265	265	265
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	265	185	780	125	125	125
Administration du Programme	3 752	395	260	260	260	260
Total des recettes portées au Trésor	4 154	983	2 000	650	650	650
Total des recettes	39 222	30 783	39 834	40 787	41 009	41 009

Appendice 4 - Renseignements financiers supplémentaires

4.2 Recettes et dépenses

4.2.2. Paiements de transfert par activité ou secteur d'activité (en milliers de dollars)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Subventions par activité ou secteur d'activité						
Administration du Programme	5 155	5 205	5 196	5 196	5 196	5 196
Total des subventions	5 155	5 205	5 196	5 196	5 196	5 196
Contributions par activité ou secteur d'activité						
Recherche et développement dans l'intérêt national	50 206	43 598	25 789	38 560	40 488	39 806
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	76 194	79 243	81 863	83 953	55 067	55 067
Total des contributions	126 400	122 841	107 652	122 513	95 555	94 873
Total des subventions et des contributions	131 555	128 046	112 848	127 709	100 751	100 069

Appendice 4 - Renseignements financiers supplémentaires

4.2 Recettes et dépenses

4.2.2.1 Détail des paiements de transfert par activité ou secteur d'activité

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998
Subventions par activité ou secteur d'activité				
<i>Administration du Programme</i>				
Affiliations internationales	915	965	956	956
Subventions aux municipalités prévu par la Loi sur les subventionnements aux municipalités	4 240	4 240	4 240	4 240 ²
Total des subventions	5 155	5 205	5 196	5 196
Contributions par activité ou secteur d'activité				
<i>Recherche et développement dans l'intérêt national</i>				
Contribution à des exécutants extra-muros dans le cadre du programme de recherche en biotechnologie	2 818	1 900	615	15
Particle Physics and Astronomy Research Council du Royaume-Uni pour la réalisation du Télescope James Clerk Maxwell	3 916	2 566	2 644	1 138
Quote-part canadienne des frais de la Corporation du Télescope Canada-France-Hawaii	3 722	5 814	3 253	3 253
Contribution à l'Université de l'Alberta, à l'Université de la Colombie-Britannique, à l'Université Simon Fraser et à l'Université de Victoria pour la réalisation du projet TRIUMF	33 250	33 318	19 277	32 954
National Science Foundation des É.-U. dans le cadre du projet de construction des télescopes Gemini	6 500	-	-	1 200
<i>Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale</i>				
Contributions à des entreprises canadiennes pour développer, adapter et exploiter des innovations technologiques (PARI) ¹				
Contributions à des organismes pour fournir à l'industrie canadienne une aide à la recherche et la technologie (PARI) ¹				
Institut canadien du film	78	-	-	-
Total des contributions	126 400	122 841	107 652	122 513
Total des subventions et des contributions	131 555	128 046	112 848	127 709

¹ Programme d'aide à la recherche industrielle

² 6,357 millions de dollars tenant lieu d'impôts sont compris dans le budget de fonctionnement

Appendice 4 - Renseignements financiers supplémentaires

4.2 Recettes et dépenses

4.3 Présentation par article courant (en milliers de dollars)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Personnel						
Traitements et salaires	169 017	170 993	154 760	148 571	144 341	145 383
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	21 324	22 149	22 440	25 257	24 538	24 715
	190 341	193 142	177 200	173 828	168 879	170 098
Biens et services						
Transports et communications	15 496	13 902	16 493	12 169	10 120	10 120
Information	4 762	5 779	5 069	1 472	1 224	1 224
Autres services professionnels et spéciaux	21 937	19 617	23 349	14 486	12 046	12 046
Locations	4 944	4 345	5 262	3 849	3 201	3 201
Services de réparation et d'entretien	12 476	11 343	13 279	10 197	8 480	8 480
Services publics, fournitures et approvisionnements	37 852	33 930	40 289	23 244	19 329	19 329
Construction et acquisition de machines et de matériel	-	-	2 050	2 050	2 050	2 050
Autres subventions et paiements	2 036	2 653	2 167	8 483	8 125	8 125
	99 503	91 569	107 958	75 950	64 575	64 575
Capital	61 575	41 277	47 579	44 816	44 816	44 816
Paiements de transfert - votés	131 555	128 047	112 848	127 709	100 751	100 069
Total	482 974	454 035	445 585	422 303	379 021	379 558
Moins :						
Recettes à valoir sur le crédit	(35 068)	(29 800)	(37 834)			
Ajust :						
Dépenses des revenus suivant la Loi du CNRC				40 137	40 359	40 359
Total des dépenses budgétaires	447 906	424 235	407 751	462 440	419 380	419 917

* Les chiffres réels de 1994-1995 et 1995-1996 et le Budget des dépenses de 1996-1997 incluent les recettes nettes en vertu d'un crédit. (Les comptes publics de 1995-1996 comprennent les recettes dépensées suivant la Loi du CNRC.)

Appendice 5 - Domaines de recherche et programmes de recherche en cours dans les instituts

WWW Ce symbole indique que des renseignements supplémentaires sur l'institut ou le centre sont diffusés sur l'Internet. Les pages d'accueil des instituts sont accessibles à partir de l'adresse : <http://www.nrc.ca/>

Institut du biodiagnostic du CNRC (Winnipeg) WWW

- Techniques et instruments de diagnostic biomédical
- Imagerie et spectroscopie par résonance magnétique et à infrarouge
- Analyse informatique de données biomédicales
- Mise au point de produits pharmaceutiques et de techniques médicales
- Recherche sur l'arthrite, le cancer, les cardiopathies et les accidents vasculaires cérébraux

Institut des biosciences marines du CNRC (Halifax) WWW

- Biotechnologie marine
- Aquaculture de poissons, conchyliculture et culture d'algues marines
- Substances marines bioactives toxiques ou à applications pharmaceutiques et agrochimiques
- Programme d'étalons de chimie analytique marine
- Spectrométrie de masse de pointe
- Études génomiques/bioinformatiques

Institut de biotechnologie des plantes du CNRC (Saskatoon) WWW

- Biotechnologie des *Brassica*
- Biotechnologie des céréales
- Biotechnologie des légumineuses
- Expression génétique
- Modification des huiles de graines oléagineuses
- Régulation de la croissance
- Technologie des promoteurs

Institut de dynamique marine du CNRC (St. John's, Terre-Neuve) WWW

- Génie océanique
- Systèmes maritimes
- Projets de pointe

Institut des étalons nationaux de mesure du CNRC (Ottawa) WWW

- Mesure de l'énergie électrique
- Étalons acoustiques, électriques, de rayonnements ionisants, de longueur, de masse, de temps et de fréquence
- Photométrie et radiométrie
- Thermométrie
- Métrologie chimique
- Service d'évaluation des laboratoires d'étalonnage
- Service d'étalonnage et d'essais
- Recherche sur les composants optiques

Appendice 5 - Domaines de recherche et programmes de recherche en cours dans les instituts

Institut Herzberg d'astrophysique du CNRC (Victoria et Penticton) WWW

- Astrophysique : radio, optique, ultraviolet
- Centre canadien de données en astronomie

Institut des matériaux industriels du CNRC (Boucherville) WWW

- Modélisation et optimisation de procédés : comportement structural, écoulement, solidification
- Développement de procédés : polymères multiphasés, mise en forme près des cotes, technologies de surface
- Instrumentation de procédés : caractérisation non destructive, inspection optique, techniques ultrasoniques

Institut de recherche aérospatiale du CNRC (Ottawa) WWW

- R et D pour appuyer les activités de l'industrie aérospatiale dans le domaine de la conception, de la fabrication, de la performance, de l'utilisation et de la sécurité des aéronefs et des véhicules aérospatiaux. Programmes de recherche et des principales installations utilisées:
- Aérodynamique : huit souffleries
- Aéroacoustique : chambres d'essais acoustiques
- Structures et matériaux : installations d'essais de structures et de matériaux
- Science aérienne et mécanique du vol : six aéronefs de recherche
- Aéropropulsion : cellules d'essais des moteurs, des étages de turbines et des composants; exhausteur-compresseur
- Centre de dépouillement des enregistreurs de vol
- Recherche sur le givrage : soufflerie de givrage
- Évaluation non destructive

Institut de recherche en biotechnologie du CNRC (Montréal) WWW

- Récepteurs et transduction de signaux
- Protéases et leur régulation
- Identification et caractérisation de cibles moléculaires
- Conception moléculaire et biologie structurale
- Production et mise à l'échelle de cultures cellulaires
- Mise à l'échelle de fermentations et de procédés de séparation et purification; production pour des essais pré-cliniques
- Biotraitement des sols contaminés, des eaux usées industrielles et de l'air
- Biopesticides, biocapteurs et biomonitorage
- Microbiologie environnementale, génétique environnementale et écotoxicologie appliquée

Institut de recherche en construction du CNRC (Ottawa) WWW

- Enveloppe du bâtiment
- Environnement intérieur
- Infrastructures urbaines
- Gestion des risques d'incendie
- Stratégies et technologies de réparation
- Codes et principes canadiens de construction
- Évaluation des produits et systèmes de construction

Appendice 5 - Domaines de recherche et programmes de recherche en cours dans les instituts

Institut des sciences biologiques du CNRC (Ottawa) WWW

- Biologie cellulaire des maladies neurodégénératives
- Recherche immunochimique appliquée aux vaccins, à la thérapeutique et au diagnostic

Institut des sciences des microstructures du CNRC (Ottawa) WWW

- Micro-électronique
- Technologie des dispositifs opto-électroniques
- Technologie des procédés à semi-conducteurs
- Composants de pointe
- Technologie des couches minces
- Technologie d'affichage
- Technologie acoustique

Institut Steacie des sciences moléculaires du CNRC (Ottawa) WWW

- Science à l'échelle de la femtoseconde
- Matériaux et procédés à la nano-échelle
- Chimie et biologie supramoléculaires
- Spectroscopie
- Modélisation théorique de molécules et matériaux

Appendice 5 - Domaines de recherche et programmes de recherche en cours dans les instituts

Institut des technologies de fabrication intégrée du CNRC (London, Vancouver) WWW

- Systèmes informatiques de base
- Systèmes de production intelligents
- Procédés et systèmes lasers industriels
- Fabrication de forme libre
- Technologies de contrôle
- Capteurs et diagnostics
- Systèmes mécatroniques
- Technologie des surfaces, tribologie

Institut de technologie de l'information du CNRC (Ottawa) WWW

- Interaction personne-machine
- Logiciel pour accès interactif à l'information
- Raisonnement intégré
- Systèmes photoniques
- Réseautage transparent d'information personnalisée
- Génie logiciel
- Technologie de l'information visuelle

Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement du CNRC (Ottawa) WWW

- Technologies des procédés pour améliorer l'efficacité
- Chimie des matériaux axée sur l'amélioration de la performance ou des fonctions
- Modélisation et simulation informatiques aux fins de conception et d'évaluation de produits/procédés

Centres de technologie du CNRC

Centre d'hydraulique canadien du CNRC (Ottawa) WWW

- Génie côtier et hydraulique environnementale
- Technologie des régions froides
- Technologie des laboratoires

Centre de technologie des fluides puissants du CNRC (Ottawa)

- Technologie des jets de fluides à grande vitesse
- Composants et produits utilisés sous haute pression

Appendice 5 - Domaines de recherche et programmes de recherche en cours dans les instituts

Centre de technologie thermique du CNRC (Ottawa) WWW

- Nouveaux réfrigérants écologiques
- Réfrigération, climatisation et pompes à chaleur
- Technologie des échangeurs de chaleur compacts
- Technologie des boues de glace

Centre de technologie des transports de surface du CNRC (Ottawa)

- Performance des véhicules routiers
- Performance des véhicules ferroviaires
- Tribologie ferroviaire

Appendice 6 - Description des principales installations du CNRC

Le CNRC a toujours participé de façon importante, pour le compte du gouvernement du Canada, à l'exploitation et à la gestion des grandes installations nationales scientifiques et techniques. Certaines de ces installations sont administrées et exploitées par le CNRC alors que d'autres sont gérées par des organismes qui reçoivent l'appui financier du CNRC.

Installation pilote de fermentation :

D'une superficie de 2 000 m² et dotée d'une gamme de fermenteurs et d'appareils de purification perfectionnés, l'installation de fermentation de l'Institut de recherche en biotechnologie est un outil précieux pour l'industrie pharmaceutique et d'autres intervenants du domaine de la biotechnologie dans le secteur industriel. Les services offerts comprennent : l'optimisation des procédés biologiques, le traitement en aval et la production à l'échelle préindustrielle de protéines recombinantes à l'aide de bioréacteurs d'une capacité de 20 à 1 500 litres. L'installation peut produire et purifier des quantités considérables de substances à base de protéines recombinantes pour l'évaluation de médicaments et offrir aux nouvelles entreprises de biotechnologie la mise à l'échelle, l'approvisionnement en substances biologiquement actives et le transfert de technologie.

Centre pour l'étude des plantes transgéniques :

Ce centre de l'Institut de biotechnologie des plantes est doté de laboratoires et de serres d'une superficie respective de 350 et 550 m². Les serres, conçues spécifiquement pour assurer la propagation et l'évaluation de plantes transgéniques expérimentales en toute sécurité, sont équipées de systèmes automatisés et intégrés, et sont reliées à des phytotrons offrant une gamme complète d'environnements pour les plantes. Cette installation a été créée à titre de centre national pour faciliter la réalisation d'évaluations de routine et à grande échelle de plantes issues de recombinaisons génétiques et pour accélérer l'écoulement de plasma germinatif sélectionné pour la production de variétés végétales de grande valeur commerciale. En outre, les utilisateurs du centre peuvent avoir accès aux compétences générales et aux installations du CNRC.

Installations d'astronomie et d'astrophysique :

En vertu de sa loi constitutive, le CNRC a le mandat d'exploiter et d'administrer des observatoires astronomiques et d'autres grandes installations scientifiques. Pour s'acquitter de ce mandat, le CNRC exploite et maintient des installations qui permettent à la communauté scientifique canadienne de mener des travaux de recherche fondamentale en physique et en astrophysique.

Les principales installations d'astrophysique sous la responsabilité du CNRC sont les observatoires de l'Institut Herzberg d'astrophysique, à savoir l'**Observatoire fédéral de radioastrophysique** situé à Penticton (C.-B.) et l'**Observatoire fédéral d'astrophysique** situé à Victoria (C.-B.). Les observatoires mettent à la disposition de la communauté astronomique internationale et canadienne des installations perfectionnées pour la collecte, l'analyse et le catalogage des données astronomiques.

Appendice 6 - Description des principales installations du CNRC

L'exploitation des installations susmentionnées comprend la prestation du personnel, de services de réduction de données, de conseils sur la conception, la mise en oeuvre et l'interprétation d'essais et d'expériences spécialisés et l'ordonnancement de ceux-ci. Les services d'entretien fournis par le CNRC comprennent l'entretien et les travaux de réparation courants et la mise en place de matériel mécanique et électronique modernisés et, à l'occasion, la reconfiguration des installations.

Le CNRC participe, par le biais de contributions financières annuelles, à l'exploitation d'installations scientifiques administrées par des organismes extérieurs. Les installations appartenant à cette catégorie sont utilisées par des scientifiques du Canada et d'autres pays à des fins de recherche fondamentale en physique et en astrophysique. L'exploitation et l'entretien de ces installations sont assurés par des organisations responsables. Les principales installations administrées par des organismes extérieurs sont les suivantes :

Télescope Canada-France-Hawaii :

La gestion du TCFH relève de la Société du TCFH, dont les partenaires partagent les dépenses de fonctionnement et le temps d'observation au télescope.

Le pourcentage du temps d'observation alloué au Canada est accordé aux astronomes canadiens au terme d'un processus d'examen des candidatures par des pairs. Les rapports annuels de la Société du TCFH renferment des renseignements plus détaillés sur les activités scientifiques qui ont cours dans cette installation.

Télescope James-Clerk-Maxwell :

Ce radiotélescope astronomique de 15 m de diamètre, entièrement orientable, est situé au sommet du Mauna Kea, près du Télescope Canada-France-Hawaii. Le Conseil national de recherches a acquis en 1987 une participation de 25% dans le fonctionnement du Télescope James Clerk Maxwell. En vertu de l'entente, le CNRC rembourse 25% des coûts de construction en dix versements annuels, paie 25% des coûts annuels de fonctionnement, fournit 25% du personnel et contribue pour 25% au fonds de développement annuel. En retour, 25% du temps d'observation disponible est attribué au Canada, selon une méthode d'examen des projets par les pairs, et 25% des membres du conseil d'administration sont nommés par le Canada.

Le Particle Physics and Astronomy Research Council du Royaume-Uni est responsable de la gestion quotidienne de l'installation qui est assurée par l'intermédiaire de l'agence du Royal Observatories. Pour participer aux travaux de développement, chaque associé possède des laboratoires financés par le fonds de développement.

Appendice 6 - Description des principales installations du CNRC

Tri-University Meson Facility (TRIUMF):

TRIUMF est la plus grande installation canadienne de recherche dans le domaine de la physique subatomique et des disciplines apparentées. Située sur le campus de l'Université de la Colombie-Britannique, cette installation est la propriété conjointe de l'Université de l'Alberta, de l'Université Simon Fraser, de l'Université de Victoria et de l'Université de la Colombie-Britannique, qui l'exploitent en coparticipation. De plus, les universités du Manitoba, de Regina, de Toronto et de Montréal en sont des membres associés. TRIUMF, un laboratoire de calibre international dans le domaine de la physique des particules d'énergie intermédiaire, est utilisé par les scientifiques de toutes les régions du Canada et du monde entier. TRIUMF est aussi l'axe du soutien infrastructurel aux activités du Canada dans le domaine de la physique des particules de haute énergie menées au laboratoire européen pour la physique des particules (CERN), à Genève. On y poursuit de plus des programmes auxiliaires de recherche en science des matériaux, en sciences de la vie et en thérapeutique. TRIUMF a entrepris un projet échelonné sur cinq ans en vue de construire un accélérateur d'isotopes, appelé ISAC1. Cette installation sera composée d'un séparateur et d'un accélérateur de radio-isotopes qui permettront de réaliser des expériences avec des noyaux atomiques de vie très courte.

À l'heure actuelle, les fonds de fonctionnement et d'entretien des laboratoires sont fournis par le CNRC sous la forme d'une contribution annuelle. La contribution financière du CNRC constitue depuis longtemps 80% du budget annuel du centre. Les activités de recherche sont en grande partie financées par des organismes comme le CRSNG et dans une moindre mesure par le Conseil de recherches médicales du Canada, ainsi que par des organismes comme Énergie Atomique du Canada Limitée (ÉACL) et la B.C. Cancer Foundation. On peut trouver dans le rapport annuel de TRIUMF des renseignements plus complets sur le sujet.

Souffleries :

Des souffleries de tailles et de vitesses de fonctionnement diverses servent à l'étude des maquettes des nouveaux aéronefs et de leurs éléments constitutifs, à l'étude des effets du vent sur des bâtiments et des ponts et à la mesure de la traînée de véhicules routiers tels que les camions et les voitures.

Installations aéroportées :

Plusieurs aéronefs expérimentaux sont utilisés pour étudier et évaluer de nouveaux modèles d'aéronef, les conditions dangereuses d'utilisation des aéronefs, la turbulence et d'autres conditions atmosphériques, l'environnement, pour mettre au point des techniques de détection aéromagnétique et procéder à l'essai de systèmes de navigation et de dispositifs de contrôle des aéronefs.

Appendice 6 - Description des principales installations du CNRC

Installations d'essais structuraux :

Il s'agit d'installations d'essais hydrauliques et mécaniques pour l'essai statique et dynamique de structures telles que des aéronefs ou des structures spatiales. Des installations d'essais des effets d'impact à haute et à faible énergie sont utilisées pour la conduite d'études portant sur la tolérance des structures aux dommages causés par l'impact. Des installations d'essais de résistance aux bruits intenses servent à analyser la fatigue acoustique et à exécuter des essais de qualification acoustique de l'équipement aérospatial. Une vaste gamme d'appareils d'essais non destructifs viennent appuyer les travaux de recherche et les essais.

Installations de dynamique des véhicules :

Un certain nombre d'installations d'essais, notamment une installation d'essais aux vibrations, un cadre de compression pour véhicules, une voie sur plan incliné pour l'étude des collisions et un simulateur de voie courbée visent à améliorer le rendement du matériel de transport routier et ferroviaire et à réduire l'usure du matériel, les dégâts occasionnés aux cargaisons et le nombre des déraillements.

Installations de dynamique marine :

Les installations de St. John's (Terre-Neuve) sont composées d'un bassin d'essais en condition de glace, d'un bassin d'étude de tenue à la mer doté d'un générateur de vagues à segments multiples, d'un tunnel hydrodynamique à cavitation, de chambres froides et de matériel de fabrication de modèles et de maquettes automatisé. Ces installations servent à la poursuite de travaux de recherche appliquée qui permettront de poser les fondements technologiques nécessaires à l'exploitation sûre, efficace et rentable des navires, des ouvrages en mer et des installations connexes, pour le compte des industries canadiennes de la technologie océanologique et marine et de clients au Canada et à l'étranger.

Installations expérimentales de dynamique des gaz :

Un compresseur et un extracteur, des installations de combustion, un tunnel de propulsion et une chambre d'essais en altitude sont utilisés pour l'étude des phénomènes de combustion et de l'écoulement des gaz dans les turbines à gaz et autres moteurs ainsi que dans les processus industriels.

Installations d'hydraulique :

Un bassin multidirectionnel de vagues en eaux profondes et un canal pour l'étude des vagues côtières sont utilisés pour l'essai de modèles à l'échelle des structures océaniques avec simulation des conditions côtières et océaniques, pour l'étude de l'érosion et de la sédimentation des côtes et pour déterminer l'effet des vagues et des courants sur les jetées et autres installations portuaires. D'autres bassins de simulation de vagues de haut fond et d'autres canaux complètent ces deux grandes installations.

Appendice 6 - Description des principales installations du CNRC

Installations d'essai des moteurs :

Deux cellules d'essai des turbines à gaz étalonnées, une cellule d'étude du givrage des moteurs et une cellule d'essai anéchoïque sont utilisées lors d'expériences de simulation de conditions de vol pour contrôler et améliorer le rendement des turbomoteurs d'aéronef, et pour mesurer des facteurs comme la poussée et la consommation de carburant, l'effet des nuages verglaçants sur le rendement en cours de vol et l'intensité du bruit des moteurs en marche.

Installations d'essai aux basses températures :

Une installation d'essai technique sur l'effet des conditions climatiques, des installations de givrage des hélicoptères et un tunnel de givrage sont utilisés pour l'essai du matériel de transport, notamment des pièces d'avion, aux basses températures, et pour la mise à l'essai de l'efficacité des systèmes de dégivrage des hélicoptères.

Laboratoire national de l'incendie :

Cet immeuble expérimental de dix étages est muni d'instruments pour la conduite d'essais sur la propagation de la fumée et des flammes dans les grands édifices. Le laboratoire dispose également d'un grand hangar pour les études effectuées sous contrat ou en collaboration avec d'autres partenaires, et nécessitant des essais en grandeur réelle portant, par exemple, sur la résistance au feu des murs de verre, l'inflammabilité des murs extérieurs, les incendies localisés, les incendies de wagons-citernes, les mousses d'extinction et les incendies à bord de navires.

Appendice 7 - Cadre de rendement du CNRC

Vision: En tant que l'un des principaux organismes de R - D au Canada, le CNRC montrera la voie en mettant la science et la technologie au service d'une économie novatrice fondée sur la savoir.

Nous concrétiserons cette vision :

- en affirmant notre engagement envers l'excellence et en repoussant les frontières de la connaissance scientifique et technologique dans des domaines pertinents pour le Canada;
- en poursuivant des travaux de recherche ciblés, en collaboration avec des partenaires des secteurs industriel, universitaire et gouvernemental, en vue de mettre au point et d'exploiter des technologies clés;
- en fournissant des avis stratégiques et en prenant l'initiative de rassembler les principaux intervenants à l'intérieur du système national d'innovation; et
- en adoptant une approche plus dynamique et entrepreneuriale pour assurer le transfert de nos connaissances et de nos réussites technologiques aux entreprises canadiennes.

réussites technologiques aux entreprises canadiennes.

Ressources		Portée	Résultats	
Activités	Extrants		Impacts immédiats	Impacts à long terme
Innovation et application de la technologie	<ul style="list-style-type: none">ProjetsProduits/ procédés/ technologiesConseils/ appui	<i>Cible principale</i> <ul style="list-style-type: none">Industrie canadienne	<ul style="list-style-type: none">Créer des débouchés technologiques pour les entreprisesContinuer à viser l'excellence dans des domaines stratégiques	<ul style="list-style-type: none">Accroître la compétitivité des entreprises canadiennes
Développement des connaissances	<ul style="list-style-type: none">Publications/ rapportsContributions financières	<i>Collaborateurs / intermédiaires</i> <ul style="list-style-type: none">Provinces, MunicipalitésAutres ministères	<ul style="list-style-type: none">Fournir un appui aux systèmes visant l'innovation, le commerce et la réglementation	<ul style="list-style-type: none">Augmenter les investissements en R - D au Canada
Appui au système d'innovation	<ul style="list-style-type: none">CommunicationsCompétences de base	<ul style="list-style-type: none">Secteur de servicesUniversitésOrganismes de recherches	<ul style="list-style-type: none">Accent mis sur la clientèleEngagement des employés envers la Vision	<ul style="list-style-type: none">Assurer un leadership national dans le système d'innovation
Gestion	<ul style="list-style-type: none">CommuniquésOutils et systèmes de gestion	<ul style="list-style-type: none">Consortiums	<ul style="list-style-type: none">Aligner les systèmes de soutien et de gestionEntrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none">Améliorer le climat commercial pour l'industrie canadienneÊtre une organisation dynamique et entrepreneuriale
Indicateurs de rendement				
<ul style="list-style-type: none">Identification des technologies et programmes clésInvestissements dans les technologies et programmes clésAnalyse des entreprises clés par secteur économique	<ul style="list-style-type: none">Clients et partenairesCollaborations avec des organismes majeurs de rechercheRéseaux/liens au sein du système national d'innovationRéseaux dans les régions et communautés	<ul style="list-style-type: none">Transfert de technologie, nouvelles entreprisesRevenus et contributions non-financièresParticipation à la S - T nationale et internationaleDiffusion des produits et services de S - TParticipation à des initiatives commerciales et de réglementationAdoption/utilisation des codes et lignes directricesRendement en fonction des normes et services	<ul style="list-style-type: none">Investissements par les clients et partenairesPerformance économique des clients et partenairesAcceptabilité de produits et de services canadiensCommentaires des clientsCommentaires des employés	

Appendice 7 - Cadre de rendement du CNRC

Indicateurs de rendement stratégiques du CNRC

Élément de la Vision	Indicateur de rendement	Information sur le rendement
Innovation et application de la technologie		
Investir dans les technologies et programmes clés	Ressources allouées aux technologies et programmes clés	\$ et A.-P. alloués par technologie ou programme; nouveaux secteurs de programme; définition des technologies clés
Attirer des clients et des partenaires clés	Clients et partenaires	Nombre et type de clients par secteur économique; comparaison avec des entreprises importantes dans ces secteurs; nature et importance des collaborations
Créer des débouchés technologiques pour les entreprises	Transfert de technologie à l'industrie	Nombre et type de produits, procédés et services utilisés par l'industrie; licences; entreprises dérivées; nouvelles entreprises; commentaires des clients
Augmenter les investissements en R - D au Canada	Revenus et contributions non financières	Recettes, dispositions financières, contributions des partenaires
	Investissements des clients et des partenaires	Investissements de clients et de partenaires au Canada (par ex. dépenses d'immobilisations, acquisitions technologiques, personnel en R - D)
Accroître la compétitivité des entreprises canadiennes	Performance économique des clients et des partenaires	Ventes des partenaires industriels, coûts, part du marché, création d'emplois, exportations ou substitution des importations, productivité; commentaires des clients
Enrichissement des connaissances		
Demeurer engagé envers l'excellence dans des domaines importants	Investissements dans les compétences de base	\$ et A.-P. alloués par compétence de base; analyses comparatives des domaines importants pour les investissements dans les compétences de base; investissements dans des nouveaux domaines; \$ et A.-P. alloués à la formation et au développement
	Habilité à attirer et retenir du personnel hautement qualifié	Nouvelles nominations, visiteurs, chercheurs invités, détachements, étudiants, roulement du personnel
Faire connaître l'expertise et l'excellence du CNRC	Articles publiés dans d'importantes revues à comité de lecture	Nombre d'articles publiés dans des revues importantes à comité de lecture par domaine de recherche
	Reconnaissance des pairs	Nombre et type de récompenses et de distinctions; examens par les pairs
	Collaborations avec des organismes de recherche clés	Nature et importance des collaborations de recherche externe; commentaires des partenaires
Contribuer à l'infrastructure des connaissances	Investissements dans l'infrastructure de la S - T	Contribution au maintien d'installations nationales et internationales de S - T
	Participation à la S - T internationale	Nature et importance des relations internationales en S - T
Appui au système d'innovation		
Assurer un leadership national dans le système d'innovation	Liens avec les intervenants clés du système d'innovation	Nature et importance des réseaux et alliances du CNRC; comparaison avec des organismes clés du système d'innovation
	Participation à des forums sur les politiques en matière de S - T	Nature et importance des comités et des forums sur les politiques en S - T; commentaires des intervenants
	Diversification régionale	Nature et importance des activités, des collaborations et des investissements régionaux et communautaires
Fournir un appui aux systèmes d'innovation, commercial et de réglementation	Diffusion des produits et des services de la S - T	Ventes, nombre et type de clients et de produits; nombre de demandes d'information
	Participation à des initiatives commerciales et de réglementation clés	Nature et importance des comités ou autres forums internationaux associés à des initiatives commerciales ou de réglementation; adoption et utilisation de codes et de lignes directrices; commentaires des intervenants
Améliorer le climat commercial pour l'industrie canadienne	Acceptabilité de produits et de services canadiens	Nature et importance des produits reconnus conformes aux normes internationales; des protocoles et des accords relatifs aux normes et aux étalons; commentaires des intervenants

Appendice 7 - Cadre de rendement du CNRC

Indicateurs de rendement stratégiques du CNRC (suite)

Gestion		
Créer un organisme dynamique et entrepreneurial	Accent mis sur la clientèle	Mécanismes de consultation des clients (ex. commissions consultatives); commentaires des clients (clientèle acquise, satisfaction)
	Engagement des employés envers la Vision	Commentaires des employés
	Aligner les systèmes de soutien et de gestion	Rendement en fonction des normes de service; économies (coût et temps); commentaires des intervenants
	Initiatives d'entrepreneuriat	Nombre d'analyses commerciales; entreprises dérivées, nouvelles entreprises

Appendix 7 - NRC Performance Framework

Proposed Corporate Performance Indicators

Vision element		Performance indicator		Performance information	
Innovation and application of technology					
Invest in key technologies, programs	Resources allocated to key technologies, programs	\$ and py allocation by technology or program; new program areas; identification of key technologies			
Attract key industry clients & partners	Clients & partners	Number & type of clients by economic sector; comparison to key firms in sectors; nature and extent of collaborations			
Create technology opportunities for firms	Technology transfer to industry	Number & type of products, processes & services used by industry; licenses; spin-offs, start-ups; Client feedback			
Increase investments in R&D in Canada	Income & in-kind contributions	Revenues, financial arrangements, partner contributions			
Increase competitiveness of Canadian firms	Investments by clients & partners	Client & partner investments in Canada (e.g. capital expenditures, technology acquisition, R&D personnel)			
	Economic performance of clients, partners	Industry partner sales, costs, market share, job creation, exports or import substitution, productivity; Client feedback			
Development of knowledge					
Remain committed to excellence in critical areas	Investments in core competencies	\$ and py allocated by core competency; benchmark of critical areas for investment of competencies; investment in new areas; \$ and py allocated to development			
Ability to attract & retain quality people	Ability to attract & retain quality	New appointments, visiting scientists, guest workers, students, exchanges, turnover			
	Publications in top refereed journals	Number of publications in top refereed journals by research area			
Increase recognition of NRC expertise & excellence	Peer recognition	Number & type of awards & honors; Peer review			
	Collaborations with key research organizations	Nature & extent of external research collaborations			
	Investment in S&T infrastructure	Contributions to national and international S&T facilities			
	Participation in international S&T	Nature & extent of international S&T linkages			
Innovation system support					
Provide leadership in the innovation system	Networks with key stakeholders in innovation system	Nature & extent of NRC networks, alliances; comparison with key innovation system organizations			
Participation in S&T policy fora	Participation in S&T policy fora	Nature & extent of S&T policy committees or fora			
	Stakeholder feedback	Stakeholder feedback			
Community innovation	Community innovation	Nature and extent of regional and community activities, collaborations, investments			
	Diffusion of STI products & services	Sales, number & type of clients, products			
Provide support for innovation, trade & regulatory systems	Participation in key trade & regulatory initiatives	Nature & extent of committees or other international fora relating to trade & regulatory initiatives; Adoption & use of codes & guidelines; Stakeholder feedback			
	Acceptability of Canadian products & services	Nature & extent of products accepted to international standards; of protocols, agreements on standards & measurements; Stakeholder feedback			
Management					
Create a dynamic, entrepreneurial organization	Client focus	Client input mechanisms (e.g. advisory boards)			
	Employee commitment to Vision	Employee feedback			
	Align support & management systems to Vision	Performance against service standards			
	Entrepreneurship initiatives	Cost & time savings; Stakeholder feedback			
Number of business cases; spin-offs, start-ups					

Appendix 7 - NRC Performance Framework

IV. Supplementary Information

<p>Vision: As Canada's foremost R&D agency, NRC will be a leader in the development of an innovative knowledge-based economy through science and technology.</p> <p>We will realize this vision by:</p> <ul style="list-style-type: none"> • being dedicated to excellence in advancing the frontiers of scientific and technological knowledge in areas relevant to Canada; • carrying out focused research, in collaboration with industrial, university and government partners, to develop and exploit key technologies; • providing strategic advice and national leadership to integrate key players in Canada's system of innovation; • taking a more aggressive, entrepreneurial approach to ensure the transfer of our knowledge and technological achievements to Canadian-based firms 				
Resources	Activities	Outputs	Reach	Results
				Immediate impacts
<ul style="list-style-type: none"> • Projects • Products/ processes/ technologies • Advice/ assistance • Publications/ reports • Financial contributions • Core competencies • Management tools & systems 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovation & application of technology • Development of knowledge • Innovation system support • Management 	<ul style="list-style-type: none"> • Canadian industry • Collaborators / intermediaries • Provinces, Municipalities • OGDs • Service sector • Universities • Research organizations • Consortia 	<ul style="list-style-type: none"> • Create technology opportunities for firms • Commitment to excellence in critical areas • Support for innovation, trade & regulatory systems • Client focus • Employee commitment • Aligned support & management systems • Entrepreneurship 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased competitiveness of Canadian firms • Increased investments in R&D in Canada • Leadership in the national innovation system • Improved trade climate for Canadian industry • Dynamic, entrepreneurial organization
Performance Indicators		<ul style="list-style-type: none"> • Identification of key technologies, critical areas • Investments in key technologies, critical areas • Analysis of key firms by economic sector 		
<ul style="list-style-type: none"> • Clients & partners • Collaborations with key research organizations • Networks/ alliances in national innovation system • Networks in regions/ communities 		<ul style="list-style-type: none"> • Technology transfer, spin-offs, start-ups, etc. • Income/in-kind contribution • Participation in S&T Fora • Diffusion of STI products & services • Participation in key trade & regulatory initiatives • Adoption/use of codes & measurements • Performance against service standards 		
<ul style="list-style-type: none"> • Investments by clients & partners • Economic performance • clients & partners • Acceptability of Canada products & services • Client feedback • Employee feedback 				

Appendix 6 - Description of NRC's Major Facilities

Gas Dynamics Experimental Facilities:

An air compressor and exhaust plant, combustion facilities and an altitude test chamber are used to study combustion phenomena and the flow of gases in gas turbine engines and other power plants, as well as in industrial processes.

Hydraulics Facilities:

A multidirectional wave basin and a coastal wave basin are two national facilities used to test models of engineering structures in simulated coastal water conditions, to study shoreline erosion and sedimentation, and to determine the effect of waves and currents on breakwaters and other harbour facilities.

Engine Test Facilities:

Two calibrated gas turbine test cells, an engine icing test cell, and an anechoic test cell are used in experiments to simulate flight conditions, to monitor and improve the performance of gas turbine aircraft engines and to measure thrust or torque, fuel consumption, the effect of icing clouds on inflight performance and operating noise levels.

Low Temperature Experimental Facilities:

A climatic engineering chamber and an icing wind tunnel are used to test transportation equipment, including aircraft components, under low temperature conditions and to test de-icing systems.

National Fire Laboratory:

A ten storey experimental tower, instrumented to accommodate smoke and fire studies in tall buildings, and its accompanying open Burn Hall, are used for contract and collaborative investigations that demand the use of realistic scale fires. Fire resistance of glass walls, flammability of exterior walls, room fires, tank car fires, firefighting foams, smoke control in highrise buildings and shipboard fires have all been recently studied with these facilities.

Appendix 6 - Description of NRC's Major Facilities

Currently, funds for the operation and maintenance of the facilities are provided by means of an annual contribution. NRC's funding has historically made up 80% of the centre's annual budget. Research activities are funded largely by granting agencies such as NSERC and to a lesser extent the Medical Research Council of Canada, and external supporters such as Atomic Energy of Canada Limited and the B.C. Cancer Foundation. Details are available in the TRIUMF annual report.

Wind Tunnels:

Wind tunnels of various sizes and operating speeds are used to study designs of new aircraft and components, carry out wind engineering studies on buildings and bridges and measure the wind drag of surface vehicles such as trucks and cars.

Airborne Facilities:

Several experimental aircraft are used to study and evaluate the performance of new aircraft designs, investigate hazardous aircraft operating conditions, study turbulence and other atmospheric conditions, conduct environmental research, develop aeromagnetic sensing techniques and test navigation systems and aircraft control devices.

Structural Test Facilities:

These facilities include mechanical and hydraulic test systems for static and dynamic testing of specimens, including complete aircraft or space structures. High and low energy impact facilities are used for investigations of impact, damage or tolerance of structures, while intense noise facilities are used to investigate acoustic fatigue or to perform acoustic qualification tests on aerospace equipment. A wide range of non-destructive inspection equipment is used to support this research and testing.

Vehicle Dynamics Facilities:

A number of facilities including a vibration facility, a vehicle squeeze frame, an impact test ramp, a tilt table and a C-Dolly facility are used to improve performance of railroad and highway transportation equipment and to reduce wear, damage to cargo and incidence of accidents.

Marine Dynamics Facilities:

These facilities in St. John's, Newfoundland include an ice tank, an offshore engineering basin with multi-segmented wavemaker, a cavitation tunnel, cold rooms and computer-controlled model making equipment. These facilities are used to conduct applied research to develop the technological basis for economic, effective and safe operations of ships, offshore structures and associated systems for the Canadian ocean technology and marine industries and clients worldwide.

Appendix 6 - Description of NRC's Major Facilities

NRC supports the operation of externally managed scientific facilities through annual financial contributions. These facilities are used by scientists from Canada and other countries to carry out fundamental research in physics and astrophysics. Dedicated managing organizations are charged with the operation and maintenance of these facilities. The major externally managed facilities are as follows:

Canada-France-Hawaii Telescope (CFHT):

Management of the 3.6 m diameter optical telescope is the responsibility of the CFHT Corporation. The corporation members share operating expenses and observation time on the telescope. Canada's 42.5% share of this observing time is allocated among astronomers through a peer review process. The annual reports of the CFHT Corporation provide specific details of the scientific activities at the facility.

James Clerk Maxwell Telescope (JCMT):

This 15 m radio telescope is the world's largest for studying sub-millimetre waves. It is located at the summit of Mauna Kea, close to the Canada-France-Hawaii Telescope. In 1987, NRC became involved in the Maxwell telescope operation. Under the terms of the agreement with corresponding agencies in the United Kingdom and the Netherlands, NRC repays 25% of the construction costs in ten annual instalments and pays 25% of the annual operating and development costs. In return, Canada is entitled to 25% of the available observing time, allocated through a peer review process, and nominates 25% of the members to the management board.

Britain's Particle Physics and Astronomy Research Council is responsible for the daily management of the facility through the agency of the Royal Observatories. Each partner maintains laboratories to participate in new technical developments funded through the development fund.

Tri-University Meson Facility (TRIUMF):

TRIUMF is Canada's largest single purpose facility for research in subatomic physics and related disciplines. The facility, located on the campus of the University of British Columbia, is owned and operated as a joint venture by the University of Alberta, Simon Fraser University, the University of Victoria and the University of British Columbia. In addition, the Universities of Manitoba, Montréal, Regina, and Toronto are associate members. TRIUMF is a world-class laboratory for intermediate energy particle physics, used by scientists from across Canada and around the globe. TRIUMF is also the focus of infrastructure support for Canadian activities at the forefront of high energy particle physics conducted at the European Laboratory for Nuclear Physics (CERN) in Geneva. In addition TRIUMF carries out auxiliary programs in materials science, life sciences, and medical therapy. TRIUMF has started a five-year project to construct an isotope Accelerator called ISAC-1, that will consist of a separator and accelerator for radioactive isotopes allowing experiments with very short-lived atomic nuclei.

Appendix 6 - Description of NRC's Major Facilities

NRC has historically played a significant role in the maintenance and support of national science and engineering facilities on behalf of the Government of Canada. Some major facilities are maintained and operated by NRC while others are managed by external organizations supported by a financial contribution from NRC.

Pilot-Scale Fermentation Facilities:

With over 2,000 m² of floor space and a range of fermenters and purification equipment, the Biotechnology Research Institute's Fermentation Facilities are an excellent resource for the pharmaceutical industry and other industrial users of biotechnology. Services offered include: bioprocess optimization, downstream processing, purification and pilot scale production of recombinant proteins, with bioreactor capabilities ranging from 20 to 1,500 litres. These facilities can be used to produce and purify substantial amounts of recombinant protein products for drug evaluation studies, and can offer scale-up and procurement of bioactive materials with full technology transfer to start up companies.

Transgenic Plant Centre:

The Plant Biotechnology Institute's Transgenic Plant Centre boasts 350 m² of laboratories and 550 m² of greenhouse space. The greenhouses, specifically designed for safe and secure propagation and assessment of experimental transgenic plants, are highly automated and integrated with on-site growth chambers offering a complete range of plant support systems. The facility was established as a national centre to facilitate routine, large scale evaluation of genetically engineered plants and expedite the flow of selected elite germplasm into commercially valuable strains. Centre users have access to the general expertise and facilities of the NRC staff and laboratories.

Astronomical and Astrophysical Facilities:

Under the NRC Act, the National Research Council is mandated to operate and administer astronomical observatories and other major scientific facilities. To fulfill this mandate, NRC operates and maintains facilities which allow the Canadian scientific community to conduct fundamental research in physics and astrophysics.

The major astrophysical scientific facilities managed by NRC are the observatories of the Herzberg Institute of Astrophysics: the **Dominion Radio Astrophysical Observatory** in Penticton, B.C., and the **Dominion Astrophysical Observatory** in Victoria, B.C. The observatories offer the Canadian and international astronomical community sophisticated facilities for collecting, analyzing and cataloguing astronomical data. The operation of these facilities includes the provision of operating personnel; data reduction services; advice on the design, implementation and interpretation of specialized experiments and tests; and the scheduling of experiments and tests. Maintenance by NRC includes routine servicing and repairs, as well as the introduction of updated electronic and mechanical hardware and occasionally the reconfiguration of major portions of the facilities.

Appendix 5 - Areas and Programs of Research at NRC's Institutes

- NRC Plant Biotechnology Institute (Saskatoon) WWW**
- *Brassica* biotechnology
 - Cereal biotechnology
 - Legume biotechnology
 - Gene expression
 - Growth regulation
 - Promoter technology
 - Seed oil modification

NRC's Steacie Institute for Molecular Sciences (Ottawa) WWW

- Femtosecond science
- Nanoscale materials and processes
- Supramolecular chemistry and biology
- Spectroscopy
- Theoretical modelling of molecules and materials

NRC Technology Centres

- NRC Canadian Hydraulics Centre (Ottawa) WWW**
- Coastal engineering and environmental hydraulics
 - Cold regions technology
 - Laboratory technologies

- NRC Centre for Fluid Power Technology (Ottawa)**
- High-speed fluid jet technology
 - High-pressure components and products

- NRC Centre for Surface Transportation Technology (Ottawa; Vancouver)**
- Road vehicle performance
 - Rail vehicle performance
 - Railway tribology

- NRC Thermal Technology Centre (Ottawa) WWW**
- New environmentally acceptable refrigerants
 - Refrigeration, air conditioning and heat pumps
 - Compact heat exchanger technology
 - Ice slurry technology

Appendix 5 - Areas and Programs of Research at NRC's Institutes

IV. Supplementary Information

NRC Institute for Microstructural Sciences (Ottawa) WWW

- Microelectronics
- Optoelectronics device technology
- Semiconductor process technologies
- Advanced components
- Thin film technology
- Display technology
- Acoustics technology

NRC Institute for National Measurement Standards (Ottawa) WWW

- Electrical power measurements
- Standards in acoustics, electricity, ionizing radiation, length, mass, time, and frequency
- Photometry and radiometry
- Thermometry
- Chemical metrology
- Calibration Laboratory Assessment Service
- Calibration and testing services
- Optical components research

NRC Institute for Research in Construction (Ottawa) WWW

- Building envelope
- Indoor environment
- Urban infrastructure
- Fire risk management
- Repair technologies and strategies
- Canadian construction codes and guidelines
- Evaluation of construction products and systems

NRC Integrated Manufacturing Technologies Institute (London, Vancouver) WWW

- Enabling software systems
- Intelligent production systems
- Industrial laser processes and systems
- Free-form fabrication processes
- Control technologies
- Sensor and diagnostics
- Mechatronic systems
- Surface technology, tribology

Appendix 5 - Areas and Programs of Research at NRC's Institutes

- NRC Institute for Biomedical Research (Winnipeg) WWW**
- Biomedical diagnostic instruments and techniques
 - Magnetic resonance and infrared imaging and spectroscopy
 - Computational analysis of biomedical data
 - Development of pharmaceuticals and medical techniques
 - Research into arthritis, cancer, heart disease, stroke

- NRC Institute for Biological Sciences (Ottawa) WWW**
- Cell biology of neurodegenerative diseases
 - Immunochemistry research into vaccines, therapeutics, and diagnostics

NRC Institute for Chemical Process and Environmental Technology (Ottawa) WWW

- Process technology to improve operational efficiency
- Materials chemistry to achieve best performance or function
- Computer modelling and simulation for product or process design and evaluation

- NRC Institute for Information Technology (Ottawa) WWW**
- Human-computer interaction
 - Software for interactive access to information
 - Integrated reasoning systems for decision making
 - Photonic systems
 - Seamless personal information networking
 - Software engineering
 - Visual information technology

- NRC Institute for Marine Biosciences (Halifax) WWW**
- Marine biotechnology
 - Finfish, shellfish and seaweed aquaculture
 - Marine bioactives, including pharmaceuticals, agrochemicals and marine toxins
 - Marine Analytical Chemistry Standards Program
 - Advanced mass spectrometry
 - Genomics/bioinformatics

- NRC Institute for Marine Dynamics (St. John's) WWW**
- Offshore engineering
 - Marine systems
 - Advanced projects

Appendix 5 - Areas and Programs of Research at NRC's Institutes

IV. Supplementary Information

WWW This symbol indicates that more information about a specific NRC institute is available on the Internet. Access all institute home pages via <http://www.nrc.ca/>

NRC Biotechnology Research Institute (Montréal) WWW

- Receptors and signal transduction
- Proteases and protease regulation
- Target identification and characterization
- Molecular design and structural biology
- Production and scale-up in cell culture
- Scale-up of fermentation, separation and purification processes; production for pre-clinical trials
- Bioremediation of contaminated soils, industrial waste water and air
- Biopesticides, biosensors, biomonitoring methods
- Environmental microbiology, environmental genetics and applied ecotoxicology

NRC's Herzberg Institute of Astrophysics (Victoria and Penticton) WWW

- Astrophysics: radio, optical, ultraviolet
- Canadian Astronomy Data Centre

NRC Industrial Materials Institute (Boucherville) WWW

- Process modelling and optimization: structural performance, flow, solidification
- Process development: net shape forming, multiphase polymers, surface technology
- Process instrumentation: non-destructive characterization, optical inspection, ultrasound techniques

NRC Institute for Aerospace Research (Ottawa) WWW

- R&D in support of the aerospace community in matters affecting the design, manufacture, performance, use and safety of aerospace vehicles. The following are some of IAR's research programs (supported by major facilities):
- Aerodynamics: eight wind tunnels
- Aeroacoustics: acoustic test chambers
- Structures and materials: structural and materials test facilities
- Airborne research and flight mechanics: six research aircraft
- Aeropropulsion: engine, stage and component testing facilities; compressor-exhauster plant
- Flight Recorder Playback Centre
- Icing research: icing tunnel; instrumented aircraft
- Non-destructive evaluation

IV. Supplementary Information

Appendix 4 - Additional Financial Information

4.2 Revenues and Expenditures

4.3 Presentation by Standard Object (\$000)

	Actuals	Actuals	Estimates	Estimates	Estimates	Planned	Planned
	1994-95 *	1995-96 *	1996-97 *	1997-98	1998-99	1999-00	
Personnel							
Salaries and wages	169,017	170,993	154,760	148,571	144,341	145,383	
Contributions to employee benefit plan	21,324	22,149	22,440	25,257	24,538	24,715	
	190,341	193,142	177,200	173,828	168,879	170,098	
Goods and services							
Transportation and Communications	15,496	13,902	16,493	12,169	10,120	10,120	
Information	4,762	5,779	5,069	1,472	1,224	1,224	
Other Professional and special services	21,937	19,617	23,349	14,486	12,046	12,046	
Rentals	4,944	4,345	5,262	3,849	3,201	3,201	
Repair and upkeep	12,476	11,343	13,279	10,197	8,480	8,480	
Utilities, Materials and Supplies	37,852	33,930	40,289	23,244	19,329	19,329	
Construction and acquisition of machinery and equipment	-	-	2,050	2,050	2,050	2,050	
Other subsidies and payments	2,036	2,653	2,167	8,483	8,125	8,125	
	99,503	91,569	107,958	75,950	64,575	64,575	
Capital	61,575	41,277	47,579	44,816	44,816	44,816	
Transfer Payments - Voted	131,555	128,047	112,848	127,709	100,751	100,069	
Total	482,974	454,035	445,585	422,303	379,021	379,558	
Less:							
Revenue credited to the Vote	(35,068)	(29,800)	(37,834)				
Add:							
Spending of revenues pursuant to the NRC Act				40,137	40,359	40,359	
Total budgetary expenditure	447,906	424,235	407,751	462,440	419,380	419,917	

* 1994-95 and 1995-96 Actuals and 1996-97 Main Estimates reflect revenue vote-netted from expenditures/appropriations (1995-96 Public Accounts reflect revenue spending pursuant to the NRC Act).

Appendix 4 - Additional Financial Information

4.2 Revenues and Expenditures

4.2.2.1 Details of Transfer Payments by Business Line/Activity

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98
Grants by Business Lines/Activities				
Program Management				
International Affiliations	915	965	956	956
Grants to municipalities in accordance with the Municipal Grants Act	4,240	4,240	4,240	4,240 ²
Total Grants	5,155	5,205	5,196	5,196
Contributions by Business Lines/Activities				
National Research and Development				
Contributions to extramural performers under the Biotechnology Research Program	2,818	1,900	615	15
Particle Physics and Astronomy Research Council of the United Kingdom in support of the James Clerk Maxwell Telescope	3,916	2,566	2,644	1,138
Canada's share of the costs of the Canada-France-Hawaii Telescope Corporation	3,722	5,814	3,253	3,253
Universities of Alberta, British Columbia, Simon Fraser and Victoria in support of the TRIUMF Project	33,250	33,318	19,277	32,954
National Science Foundation of the United States in support of the construction of the Gemini Telescopes	6,500	-	-	1,200
Support for the National Science and Technology Infrastructure				
Contributions to Canadian firms to develop, adapt and exploit technology (IRAP) ¹	58,368	60,268	61,978	64,068
Contributions to organizations to provide technological and research assistance to Canadian industry (IRAP) ¹	17,748	18,975	19,885	19,885
Canadian Film Institute	78	-	-	-
Total Contributions	126,400	122,841	107,652	122,513
Total Grants and Contributions	131,555	128,046	112,848	127,709

¹ Industrial Research Assistance Program

² \$6.357M is also included in Operating for Payments in Lieu of Taxes

Appendix 4 - Additional Financial Information

4.2 Revenues and Expenditures

4.2.2. Transfer Payments by Business Line/Activity (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Grants by Business Lines/Activities						
Program Management	5,155	5,205	5,196	5,196	5,196	5,196
Total Grants	5,155	5,205	5,196	5,196	5,196	5,196
Contributions by Business Lines/Activities						
National Research and Development	50,206	43,598	25,789	38,560	40,488	39,806
Support for the National Science and Technology Infrastructure	76,194	79,243	81,863	83,953	55,067	55,067
Total Contributions	126,400	122,841	107,652	122,513	95,555	94,873
Total Grants and Contributions	131,555	128,046	112,848	127,709	100,751	100,069

Appendix 4 - Additional Financial Information

4.2 Revenues and Expenditures

4.2.1.1. Details of Revenues by Business Line/Activity (\$'000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Revenue credited to the vote and Spending of revenues pursuant to the NRC Act by Business Lines/Activities						
National Research and Development	19,225	11,636	15,554	12,842	13,863	13,863
Fee for Service	579	424	347	439	421	421
Rentals	563	609	822	1,124	1,387	1,387
Contracting In	610	2,092	4,060	6,328	6,669	6,669
Publications	94	88	250	3,600	2,850	2,850
Other				500	265	265
Support for the National Science and Technology Infrastructure	4,724	4,940	5,785	5,870	6,115	6,115
Fee for Service	9	23				
Royalties	6,457	7,316	7,036	7,289	7,544	7,544
Publications	8	22				
Other						
Program Management	1,593	1,644	300	375	375	375
Fee for Service	195	246	97	220	220	220
Rentals	5	1				
Publications	1,006	759	1,840	1,550	650	650
Other						
Total	35,068	29,800	37,834	40,137	40,359	40,359
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Lines/Activities						
National Research and Development	137	403	960	265	265	265
Support for the National Science and Technology Infrastructure	265	185	780	125	125	125
Program Management	3,752	395	260	260	260	260
Total credited to the CRF	4,154	983	2,000	650	650	650
Total Revenues	39,222	30,783	39,834	40,787	41,009	41,009

Appendix 4 - Additional Financial Information

4.2 Revenues and Expenditures

4.2.1. Departmental Expenditures by Business Line/Activity (\$000)

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Expenditures by Business Lines/Activities				
National Research and Development	263,767	254,407	247,681	247,984
Support for the National Science and Technology Infrastructure	127,897	114,304	79,396	79,486
Program Management	53,921	53,592	51,944	52,088
Total	445,585	422,303	379,021	379,558
Revenue credited to the vote (1996-97) and Revenue credited to the Spending of revenues pursuant to the NRC Act (1997-98 to 1999-00)				
National Research and Development	(22,766)	24,833	25,455	25,455
Support for the National Science and Technology Infrastructure	(12,831)	13,159	13,659	13,659
Program Management	(2,237)	2,145	1,245	1,245
Total	(39,834)	39,487	39,709	39,709
Total Expenditures by Business Line/Activity				
National Research and Development	240,041	278,975	272,871	273,174
Support for the National Science and Technology Infrastructure	114,286	127,338	92,930	93,020
Program Management	51,424	55,477	52,929	53,073
Total Expenditures	405,751	461,790	418,730	419,267

Appendix 4 - Additional Financial Information

4.1 Net Expenditures by Business Line/Activity

Financial Requirement 1997-98 (thousands of dollars)			
Spending Authorities			
(Voted Appropriations)	Non Statutory Expenditures	Total Department Main Statutory *	Expenditures
Business Lines/Activities			
National Research and Development	234,805	279,240	44,435
Support for the National Science and Technology Infrastructure	112,117	127,463	15,346
Program Management	50,124	55,737	5,613
Total Program	397,046	462,440	65,394
Other Revenue and Expenditures			
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund		(650)	
Estimated Cost of Services provided without charge by other Government Departments		9,313	
Net Department Expenditures			471,103

* Contribution to Employee Benefit Plans and Spending of Revenue Pursuant to 5.1 (e) of the NRC Act.

Appendix 3 - Capital Projects

3.2 List of Capital Projects by Business Line / Activity (\$000) cont'd

IV. Supplementary Information

Future Years' Requirements	Planned Expenditures	Forecast Expenditures to March 31, 1997	Currently Estimated Total Cost	Program Management	Total, Program Management	Total Capital Expenditures
				Health and Safety Upgrades - Sussex Drive (S - EPA) Fire Safety Improvements (DA) Renovate M -14, Exterior and Interior (DA) Reclad M-36 Exterior (S - EPA) Chiller Installation for M-2 (DA) Renovate M-27, Exterior and Interior (DA) Renovate M-13, Exterior and Interior (DA) Repainting Stonework - Sussex Drive (DA) Renovate M-7, Exterior and Interior (DA) Renovate M-10, Exterior and Interior (DA) Renovate M-59, Exterior and Interior (DA) Renovate M-60, Exterior and Interior (DA) Projects under \$500K		
	650	8,500	8,500			
	920	920	920			
	1,200	1,200	1,200			
	2,600	2,600	2,600			
	820	820	820			
	600	650	1,000			
	1,000					
	600					
1,450			1,450			
1,160			1,160			
1,250			1,250			
790			790			
	3,128					
					5,378	44,816

3.2 List of Capital Projects by Business Line / Activity (\$'000)

Future Years' Requirements	Planned Expenditures 1997-98	Forecast Expenditures to March 31, 1997	Currently Estimated Total Cost
			National Research and Development
			IMR Building Project (S - EPA)
		13,525	13,525
			Advanced Systems Research
			Aircraft (S - EPA)
		7,218	7,218
			Spin Pit Testing of Turbine Engine
			Components (DA)
		1,200	1,200
			Functionally Graded Materials for Aeroframe
			and Aero-Gas Turbine Engines (DA)
		1,100	1,100
		780	
320			Hazardous Materials Facility (DA)
		650	
		675	Stereolithography Apparatus (DA)
		675	
400			CNC Router (DA)
		600	
		1,265	SIMS Relocation (DA)
		2,600	750 MHz NMR Facility (S - EPA)
		1,250	Gene Discovery Facility (DA)
500			Canadian Netshape Forming Innovation
		1,900	Centre (DA)
900			Mould Making and Material Processing (DA)
		500	
		2,800	Marine Dynamic Test Facility (S - EPA)
930			Bioinformatics Network Project (DA)
		535	
		500	NMR Upgrade (DA)
		500	Intraoperative MRI (DA)
		891	Multiprocessor Computer for Molecule
			Simulation and Modeling
		750	Solids NMR Spectrometer (DA)
		1,114	Projects under \$500K
36,388			
			Total, National Research and Development
			39,438

Appendix 3 - Capital Projects

3.1 Capital Expenditures by Business Line / Activity (\$'000)

Business Lines/Activities	Actuals						Planned	
	1994-95	1995-96	Estimates	1996-97	Estimates	1997-98	1998-99	1999-00
National Research and Development	34,249	21,809	39,240	39,438	39,438	39,438	39,438	39,438
	Support for the National Science and Technology Infrastructure	1,068	1,490					
	Program Management	14,323	13,590	6,248	5,378	5,378	5,378	5,378
Total	49,640	36,889	45,488	44,816	44,816	44,816	44,816	44,816

2.2 Summary by Professional Category (FTEs)

Appendix 2 - Personnel Requirements

IV. Supplementary Information

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Executive and Senior Management	19	21	20	24	23	23
Scientific and Professional	1,251	1,171	1,231	1,199	1,163	1,163
Administrative and Foreign	363	351	328	364	353	353
Technical	856	812	730	729	707	707
Administrative Support	546	501	516	469	455	455
Operational	118	107	111	93	90	90
Students	131	114	113	110	110	110
Women in Engineering and Science	23	22	23	22	22	22
Total	3,307	3,099	3,072	3,010	2,923	2,923

Appendix 2 - Personnel Requirements

2.1 Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity (FTEs)

Business Lines/Activities	Actuals	Actuals	Estimates	Estimates	Estimates	Planned	Planned
	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00	
National Research and Development	2,317	2,170	2,137	2,079	2,018	2,018	
Support for the National Science and Technology Infrastructure	371	370	370	377	367	367	
Program Management	619	559	565	554	538	538	
Total	3,307	3,099	3,072	3,010	2,923	2,923	

Appendix 1 - Organization

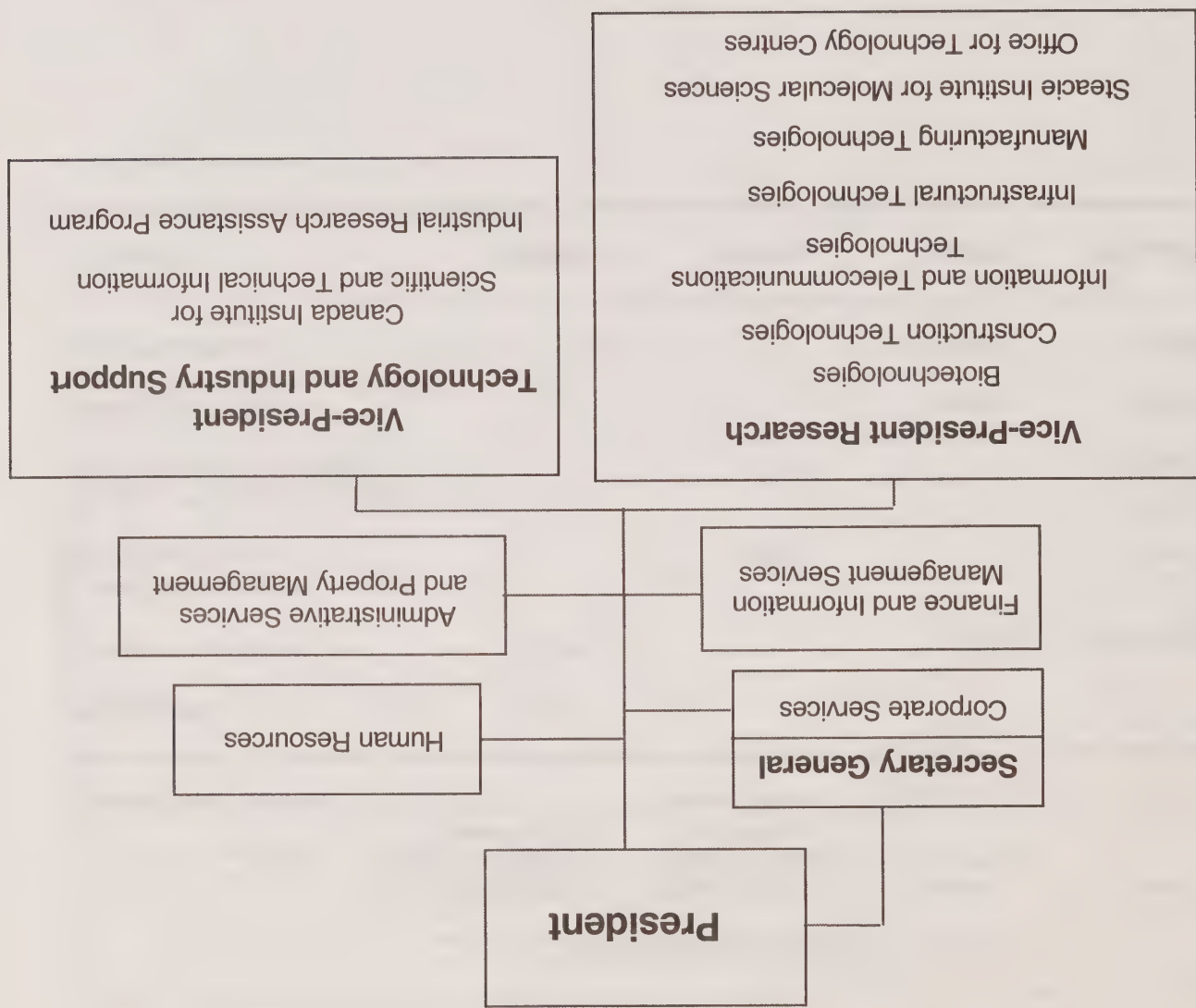
1.2 Resource Requirements by Subactivity and Business Line/Activity (\$000)

Business Lines/Activities			
National Research and Development	Support for the National and Technology Infrastructure	Program Management	Total
(thousands of dollars)			
Organization			
Research Institutes	279,240		279,240
Industrial Research Assistance Program	98,083		98,083
Canada Institute for Scientific and Technical Information	29,380		29,380
Corporate Branches	46,609		46,609
Executive Offices	9,128		9,128
Total	279,240	127,463	55,737
			462,440

IV. Supplementary Information

Appendix 1 - Organization

1.1 NRC Organization Chart



Human Resources

During 1995-96, NRC's Human Resources branch assisted the organization in adjusting its programs to accommodate a reduced resource base. The services provided included reviews of organizational structures, programs and individual positions, as well as the introduction of various assistance programs to minimize the hardship on employees. By 1997-98, approximately 300 employees will have been affected by these changes.

In support of NRC's vision as a world leader in research and the requirement for

a dynamic, flexible, responsive and entrepreneurial organization, the Human Resources Branch continued to enhance and optimize the recruitment of highly qualified university graduates and undergraduate students in science and engineering through the Women in Engineering and Science Program, Research Associates Program and Postdoctoral Programs. Approximately 330 recruits were selected in these programs to work with NRC researchers across a wide range of research initiatives and programs.

Corporate Services

During 1995-96, the Corporate Services branch was extensively involved in the realignment of NRC's programs under its new management framework and corporate vision. For example, the branch:

- ◆ supported the formation of the Technology Groups, helping them prepare program overviews and performance frameworks
- ◆ coordinated the preparation of NRC's *Vision to 2001*, a document which will guide the organization into the next century

- ◆ prepared and received senior management approval for a corporate performance framework
- ◆ developed several strategies to support NRC's entrepreneurship initiative
- ◆ assisted in the launching of NRC's regional and community innovation strategies across Canada

During the year as well, the branch adopted and put in place an integrated approach to its service delivery, realigning its competencies according to specific client needs.

3. Program Management

NRC's Program Management business line comprises two subactivities. The Executive Support function provides policy, program and executive support for the coordination and direction of NRC's operations and its governing Council.

The Finance and Information Management Services, Human Resources, Administrative Services and Property Management and Corporate Services branches constitute the second function, Program Administration.

Administrative Services and Property Management

With the promulgation of the *Canadian Environmental Assessment Act* and new regulations under the *Canadian Environmental Protection Act*, NRC is compelled to implement an environmental management system across the organization. The system would ensure regulatory compliance, enumerate environmental liabilities, and set priorities, all within the current resources levels. Some material gains in this direction have already been made. For example, in 1995-96 NRC:

- ◆ eliminated its 10 year inventory of PCBs
- ◆ incorporated major safeguards into its trichloroethylene distribution system

The Administrative Services and Property Management branch continued its initiatives in materiel management by completing a major software upgrade to NRC's Integrated Materiel Management System for its purchasing, assets, accounts payable and inventory modules.

- ◆ completed three petroleum storage projects
- ◆ made substantial advances in energy and water conservation, which were primarily motivated by the need to reduce operating costs
- ◆ continued to remove asbestos insulation and reduce CFCs in its facilities

Finance and Information Management Services

In order to re-engineer NRC's approach to financial reporting, improve services and reduce costs, the Finance and Information Management Services branch undertook the development and implementation of a Financial Data Warehouse in 1995-96.

This integrates information from all existing financial legacy systems and has been implemented in all NRC institutes across Canada. Developed with leading edge software, the Financial Data Warehouse will continue to serve as NRC's primary electronic reporting tool once the new Integrated Enterprise Business System is implemented.

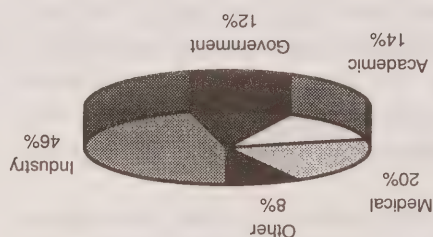
III. NRC's Performance in 1995-96

Document delivery business increased substantially in 1995-96, exceeding revenue targets and experiencing a 26% growth in sales over the previous year. For example, the number of orders from the U.S. increased 56% in 1995-96 from the same time the previous year, or 233% if the longstanding broker clients are excluded.

The World Wide Web is the medium for access to the journals, and to the tables of contents for all journals published by NRC Research Press. The number of subscriptions stands at 20,000 and revenues continue to increase, with a projected increase approaching 100% over the next five years as a result of the acquisition of new titles.

CISTI Revenues for 1995-96 reached over \$12 million, an increase of 9.8% over the previous year, and are expected to increase a further 5%-8% for 1996-97.

**CISTI Client
Distribution by Type (1995-96)**



Canadian Technology Network

An effective national system of innovation needs strong links between people working at all levels of the S&T infrastructure. In June 1994, the government approved funding for the Canadian Technology Network to address this need. The CTN was designed to strengthen links between Canada's universities, industry associations and government. Its purpose is to gather information on technology and related services from across the country and around the world, and make it easily available to industry. IRAP was given primary responsibility for establishing and implementing the CTN, in close cooperation with Industry Canada.

Early in CTN's development, cross-country workshops were held to determine the network's principal elements. These involved both private and public stake-

Canada Institute for Scientific and Technical Information

In 1995-96, CISTI continued a process to convert its regional branches across Canada into NRC Information Centres, designed to serve the research communities in which they are located, as well as the staff of the host NRC research institutes. Reference services were augmented with leading business and marketing databases to provide a complete service to clients in the technology field.

With the advancements in Internet services, especially the use of the World Wide Web, CISTI has focused on the Web as an access and delivery tool for products and services. A new catalogue was launched in January 1996, providing

both Web based and Telnet access to CISTI's collection. A Web interface to the SwetScan tables of contents service was introduced in September 1996, and registration and order forms were made available on CISTI's Web site, along with many other interactive features. Use of the World Wide Web as a document ordering mechanism grew substantially with the introduction of a Web based document order form and Web access to the catalogue.

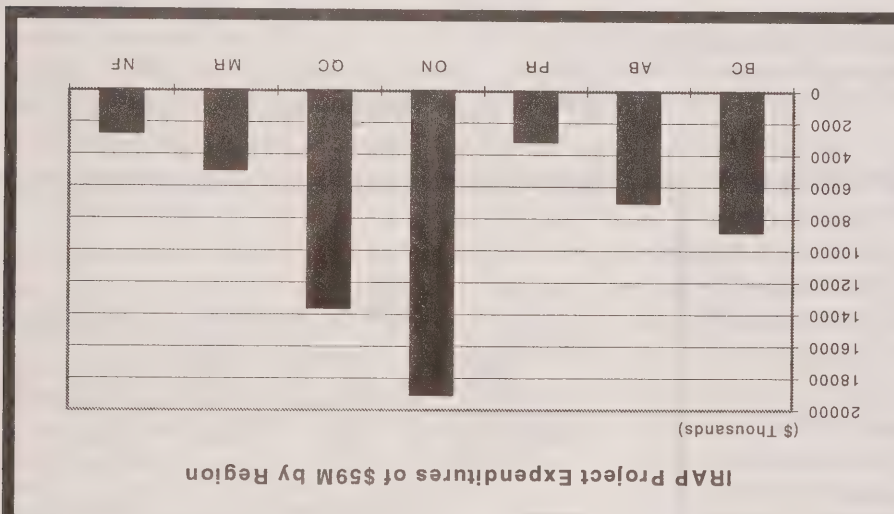
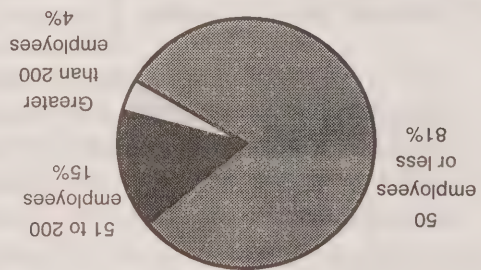
NRC Research Press, which became part of CISTI in 1994, has embarked on an aggressive program of electronic publishing, with the full text of two journals becoming available in 1996 as a pilot project, and six more planned for 1997.

III. NRC's Performance in 1995-96

In 1995-96, IRAP was awarded the Manning Foundation Award of Excellence in recognition of 50 years support to Canada's innovative SMEs.

On a national basis, IRAP's resource allocations and expenditures respond to local industrial demand and generally follow the distribution of IRAP's client base. The table below highlights the amount of funding expended on client projects in 1995-96 by each IRAP region.

IRAP Contribution by Company Size (1995-96)



Results of the assessment of IRAP show that clients with funded projects maintain a very high level of satisfaction with the Program. Service characteristics such as the expertise of the Program staff and geographic proximity were rated, on average, at over 8 on a scale of 1-10. The complementary nature of IRAP's advice and financial assistance in meeting clients' diverse needs was identified as a key factor in its success. Over 70% of clients with large funded projects were able to identify economic benefits such as export sales and hiring of new employees, and over half stated that IRAP played a large role in achieving those results.

Information from the assessment will be used to improve mechanisms to measure and analyze IRAP's performance, including the identification of potential client groups and client feedback instruments.

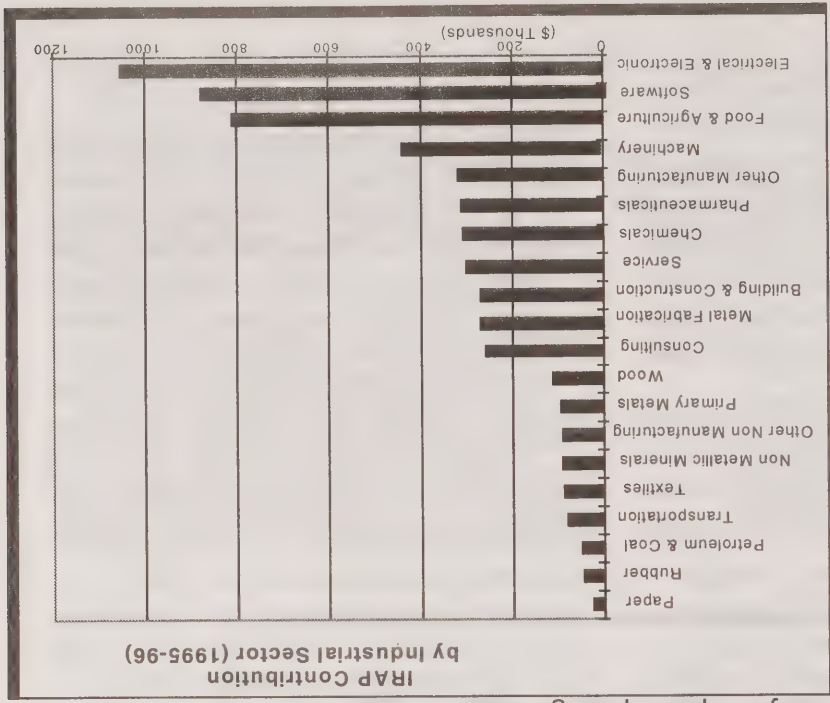
2. Support for the National Science and Technology Infrastructure

Industrial Research Assistance Program

IRAP's Industrial Technology Advisors, the foundation of the program, provide technical advice and assistance to Canadian firms. In 1995-96 there were some 245 ITAs situated in more than 166 office locations in almost 90 different cities across Canada. The following diagram illustrates the ITA distribution by region, excluding seven in Ottawa who provide a national coordination and assessment service to the field offices.



IRAP's clients are from all industrial sectors of the Canadian economy. The figure below presents 1995-96 IRAP financial contributions to firms by industrial sector. In 1995-96, contributions to firms amounted to approximately \$59 million for close to 3,500 projects. IRAP's advice and contributions of about one third of project costs helped to reduce the risks for firms, and resulted in substantial incremental R&D investments by the participating firms.



IRAP works primarily with small to medium sized enterprises with fewer than 500 employees. These firms comprise the bulk of Canada's industrial base. The chart on the following page shows that over 80% of project funding in 1995-96 supported firms with fewer than 50 employees.

Manufacturing Technologies cont'd:

- ◆ In a joint project with a major forest company, NRC's Institute for Sensor and Control Technology in Vancouver has developed image analysis techniques to analyze log cross sections in order to cut around defects in the wood. The log processing industry places great value on maximizing wood recovery through saw cut position.
- ◆ Work by NRC's Integrated Manufacturing Technologies Institute, which is being established in London, Ontario, has led to a space vision system that allows the Canadarm to manipulate payloads in space with pinpoint accuracy. The system will be critical to the assembly of the future space station. It can also be applied to precision guidance in industrial robotics.

Core Research

Excellence in research is necessary in developing effective partnerships and consortia. World class facilities and core research underpin all research programs in the business line. NRC allocates close to 25% of its resources to the development of knowledge as well as the enhancement of its core competencies and long term capabilities. With the reformulation of its research activities in 1995-96, NRC created a core science program at the Steacie Institute for Molecular Sciences, which will complement the core research activities undertaken throughout the National Research and Development business line.

Steacie Institute for Molecular Sciences

The Institute's research in sub-femtosecond pulse generation, high harmonic generation, and strong field physics, received numerous mentions during 1995-96 in scientific, engineering and the popular press.

The Institute had 43 research collaborations with international organizations representing such countries as Japan, the USA, Britain, Denmark, France and Germany.

Infrastructure Technologies cont'd:

- ◆ NRC's Institute for Marine Dynamics in St. John's Nfld. was recently selected to manage a major international research project on navigation in ice covered waters. The project will investigate commercial navigation possibilities along the northern coasts of Norway and Russia, through the Northeast Passage. The results will have a significant impact on northern shipping and transportation, including such economically important sectors as the oil and gas industry.
- ◆ A Montreal firm has received a \$1.2 million contract to help rehabilitate the transmission system in coastal Peru. Under this contract, NRC's Institute for National Measurement Standards in Ottawa will perform certain measurements. The involvement of the institute is believed to have tipped the scale in favour of the Canadian company, helping it win the contract over foreign firms.

Information and Telecommunications Technologies:

- ◆ NRC's Institute for Information Technology in Ottawa has been developing 3D digital imaging since the 1980s. Small and medium sized firms are now licensing this patented technology. A large aerospace company in Toronto has built a radiation hardened version of the advanced and versatile 3D vision technology for nuclear waste site cleanup.
- ◆ NRC's Institute for Microstructural Sciences in Ottawa has been working with companies to develop thin film technologies. A Vancouver firm has signed a unique agreement to commercialize the institute's production methods for thin film coatings, which result in precise optical properties.

Manufacturing Technologies:

- ◆ A Quebec company is beginning to see success after commercializing an automated vision system for welding, the focus of five years of research at NRC's Industrial Materials Institute in Boucherville. The technology ensures better reliability and productivity, which is expected to give the firm a large share of the international market.
- ◆ NRC's Institute for Chemical Process and Environmental Technologies in Ottawa is working with two large oil companies to improve the understanding of how and why fuel composition affects exhaust emissions. This knowledge will ultimately benefit both the environment and Canadian oil producers.

Biotechnologies cont'd:

- ◆ Costs for thyroid surgery are estimated at \$17 million a year in Canada. NRC's Institute for Biodiagnostics in Winnipeg is developing a non-invasive method of using magnetic resonance spectroscopy to monitor biochemical changes that can signal a malignancy within the human thyroid. This will mitigate the removal of thyroid nodules for diagnosis, an unnecessary operation in 95% of cases.

- ◆ NRC's Institute for Biological Sciences in Ottawa and a Canadian firm are working to reduce the use of chlorine in Canada's multimillion dollar pulp and paper industry. Chlorine, which makes paper white, also releases byproducts into rivers, lakes and streams. Canada's only manufacturer of industrial enzymes is now commercializing improved enzymes for use in the pulp bleaching process.

- ◆ A Halifax company recently licensed a unique pink form of marine plant from NRC's Institute for Marine Biosciences, and has targeted it at the \$1 billion (US) Asian market for seaweed. The company has begun test marketing, and the pink seaweed is now gaining popularity as a sea vegetable in Asia.

- ◆ Canadian wheat farmers face increasing global competition. Although exports are steady, net returns are shrinking, and better wheat is needed to give Canadian growers a competitive edge. Researchers at NRC's Plant Biotechnology Institute in Saskatoon have now genetically developed a strain capable of withstanding herbicide and antibiotic use.

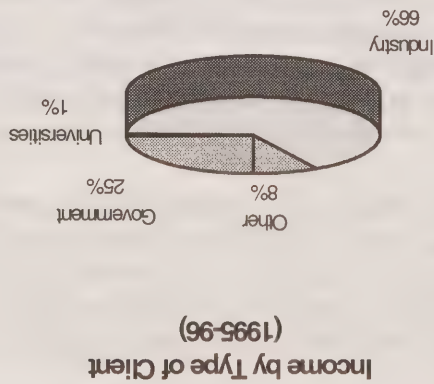
Construction Technologies:

- ◆ Industries using fixed pipe fire suppression systems will benefit from a project at NRC's Institute for Research in Construction in Ottawa. This work has the potential not only to reduce the costs of fire safety, but also to fight fires more effectively. These Compressed-Air-Foam systems can deliver effective fire suppression at huge cost savings over current technology.

Infrastructural Technologies:

- ◆ NRC's Herzberg Institute of Astrophysics in Victoria has an international reputation in both research and optical design. The institute's leadership in the development of the next generation of optical telescopes has helped a BC company become a major player in building observatory domes. It has won contracts worth approximately \$36 million for constructing two enclosures for the Gemini Telescopes.
- ◆ NRC's Institute for Aerospace Research's unique wind tunnel facilities in Ottawa are being utilized by a large Canadian firm in the development of their world leading business and regional commuter aircraft. The aircraft's first flight occurred in 1996.

Partners' contributions to NRC's research are seen as an indication of their investment in R&D in Canada. In 1995-96, NRC's institutes earned more than \$38 million from collaborations in research projects and the provision of services for industry clients.



Participation in International S&T

NRC contributes to the nation's knowledge infrastructure by representing Canadian interests in international S&T activities. In 1995-96, it registered more than 200 interactions with international research organizations, and participated in over 325 international committees.



Performance Highlights

Highlights of NRC's impact on the economic performance of a selection of its clients and partners follow, presented by Technology Group and their member institutes:

Biotechnologies:

- ♦ A Dutch manufacturer of biopharmaceuticals is building a new plant adjacent to NRC's Biotechnology Research Institute in Montreal, having chosen this site largely because of the institute's unique facilities and strong capabilities in bioprocess and bioenvironmental research. The \$35 million investment is expected to create 70 skilled jobs and generate sales of \$50 million a year.

III. NRC's Performance in 1995-96

C. Details by Business Line

1. National Research and Development

In 1995-96, NRC completed a comprehensive review of its activities, taking into consideration its strengths, available resources, the needs of the country, and areas where the organization can make a major impact.

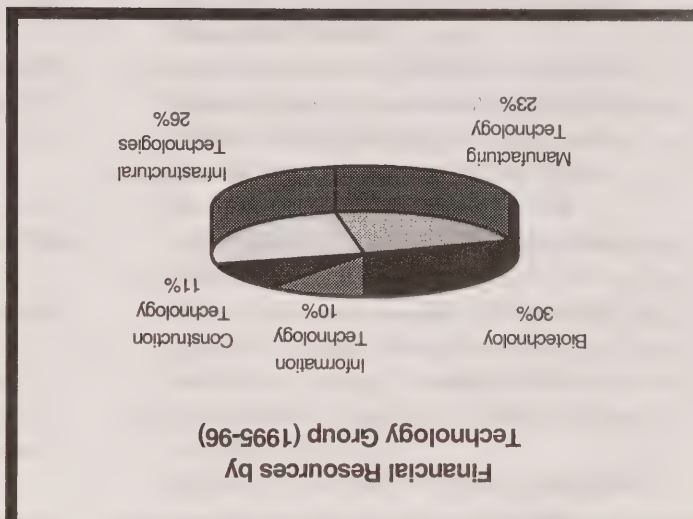
Key research strengths relevant to industry and Canadian S&T priorities were identified in five areas: biotechnologies; construction technologies; information and telecommunications technologies; and manufacturing technologies. A core science capability was also identified, centering on the Steacie Institute for Molecular Sciences and including involvement in several international science facilities.

During the year, work began to develop program overviews, performance frameworks and goals for the five Technology Groups. Specific programs and projects were consolidated, eliminated and repositioned. NRC's Industrial Research Assistance Program and the Canada Institute for Scientific and Technical Information (part of NRC's Support for the National Science and Technology Infrastructure business line) actively participated in the process, in order that they be better integrated into the evolving research strategies.

Over the next few years, NRC will monitor its investments in each of these technology areas in relation to Canadian needs, and in relation to the overall results obtained.

Involvements with Clients and Partners

NRC's ultimate objective is to increase the competitiveness of Canadian firms. The organization measures its economic impact on clients and partners in terms of sales growth, cost reductions, improved market share, increased exports or import substitution, all of which serve to improve a firm's competitiveness in a global market.



- ◆ the ability to transfer funding between Parliamentary Votes to facilitate management of budget; and
 - ◆ the continuation of NRC's Special Fund.
- Ultimately, NRC will measure the success of its Entrepreneurship Program through such indicators as technology transfer, startups, spinoffs, and licence revenues. All of these indicators should see substantial increases in the next few years, as NRC develops its capabilities in these areas and manages its programs accordingly.
- ◆ the ability to charge market rates (as opposed to full cost) for NRC goods and services;
 - ◆ The ability to apply for 50% of the proceeds from the sale of real property to re-invest in real property projects;
 - ◆ an increase of NRC authority to issue construction contracts to \$1M from \$400K;
- NRC has already obtained from Treasury Board agreements on the following flexibilities:

3. Regional Initiatives

- Industrial innovation and the resulting economic growth are increasingly driven by community based systems that have strong intellectual resources, world class research facilities, a leading edge telecommunications infrastructure, and local networks that promote entrepreneurship and strategic alliances.
- During 1995-96, NRC worked with S&T regional players to build specialized community based innovation systems and to bring them into a national system of innovation. Examples of NRC's efforts and successes include:
- ◆ NRC and the Ottawa-Carleton Economic Development Corporation (OCEDCO) announced a joint strategy to stimulate innovation and entrepreneurship in the National Capital Region.
 - ◆ In parallel with the OCEDCO initiative, the Société de diversification économique de l'Outaouais (SDEO) and NRC established a joint committee.
 - ◆ An action plan framework for an innovation centre has been produced in British Columbia.
 - ◆ Consultations with local stakeholders began in Toronto, Saskatoon and Halifax to determine the scope, opportunity and timing of potential initiatives.
 - ◆ The Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) and NRC have formulated plans to link the latter's research and innovation programs with ACOA's extensive client base to address Atlantic Canada's strategic technology needs.
 - ◆ NRC began preparation of an action plan to increase its visibility and linkages in the Greater Montreal region. This included the establishment with FOR-D-Q of an incubator on the site of the Biotechnology Research Institute in Montreal.

In order to become more entrepreneurial in managing its programs, NRC recognizes that it will have to be a more businesslike organization. Its culture will need to encourage greater ingenuity, creativity and reasonable risk taking.

In 1995-96, NRC initiated a number of projects with the objective of increasing flexibility, efficiencies and effectiveness in managing its programs. Initiatives under the Entrepreneurship Program include:

- ◆ revising certain internal policies;
- ◆ creating training and development tools on entrepreneurship for all levels of staff;

- ◆ creating an Entrepreneurship Office;
- ◆ an entrepreneurship leave to encourage employees to start new enterprises;
- ◆ communicating the entrepreneurship concept to employees; and
- ◆ revising staffing, promotion and rewards processes to provide incentives.

Other proposed initiatives involve obtaining seed funding and venture capital investment in NRC technologies, and negotiating flexibilities with Treasury Board to reduce controls and bureaucracy.

2. Entrepreneurship at NRC

Development of Knowledge: NRC remains committed to excellence in critical areas of S&T which benefit Canada. One measure of performance in the development of knowledge is the analysis and monitoring of the number of publications which appear in refereed journals. Through this measure, and over a period of time, NRC will be able to benchmark itself against comparable R&D organizations and ensure that it is meeting its established objectives.

Innovation Support System: NRC will continue to provide leadership in the innovation system and will also continue to improve its understanding of innovation systems and role of government in that system. As part of this process NRC will, on an ongoing basis, review and examine products which through its influence and activity have met international standards.

By so doing, NRC will be able to ensure that the codes and standards activities for which it is responsible benefit all Canadians.

Management: NRC is taking a more entrepreneurial approach to the management of its programs and activities in order to ensure the effective transfer of NRC knowledge and technology to the marketplace. A number of indicators have been developed which will allow NRC to monitor the extent to which it has met its objectives. For example, NRC will develop client feedback mechanisms which will be used to ensure that its activities and services are properly aligned to client needs. Employee surveys and the results of these surveys will also be used to improve or modify, as required, internal processes, activities and/or services.

III. NRC's Performance in 1995-96

B. Agency Overview

1. Performance Framework

NRC is committed to measuring its performance against its vision. It has developed a performance framework which describes the linkages between objectives, activities and intended impacts in terms of measurable results. It also identifies performance indicators. This approach allows management to focus on three performance areas - resources, reach and results.

The performance framework is intended to clearly define the full range of expected results, and to present related indicators. These will supply the organization with the information needed to manage NRC's activities strategically and to be able to demonstrate results. Over time, the framework will be refined and revised to reflect NRC's changing operational requirements. Within the context of the corporate performance framework, similar exercises were completed during 1996-97 for all NRC institutes and programs, including IRAP, CISTI, the corporate branches, and each of NRC's technology groups.

The next step in implementing the framework and indicators involves revising NRC's performance management process to ensure that it has adequate information for both internal and external reporting purposes. The organization also needs to review its current and future information systems to fully appreciate its information requirements. And, it will acquire and develop the expertise and tools necessary to measure and quantify the economic returns on its research, programs and services.

As illustrated in *Appendix 7*, (NRC - Corporate Performance Framework and Proposed Corporate Performance Indicators) four main categories of activities have been identified: innovation and application of technology; development of knowledge; innovation system support; and management. For each of these categories NRC has also developed long term objectives that it will strive to achieve over the next five years. In addition, to track its progress over the five year period, a balanced set of indicators has been developed to help NRC measure its achievements or results and to adjust its programs accordingly. Examples of the use of these indicators for each of the four categories of activities identified in the Performance Framework are described below.

Innovation and application of technology: NRC's objectives are to invest in technologies and programs which are key to innovation and the development of a knowledge-based economy in Canada. NRC will continue to analyze what those key technologies are and will also monitor its own investments in technologies to ensure they meet Canada's future needs.

NRC will also carry out surveys of its partners and clients to determine the benefits that they have received from working with NRC as well as to determine any ongoing improvements, if any, that are to be made to NRC's advice, products and services.

* Excludes spending of proceeds from the disposal of surplus crown assets.
 ** For comparative purposes, 1995-96 actuals do not include expenditures for vote-netted revenue

Business Lines/Activities				
(thousands of dollars)	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Main	**			
National Research and Development	252,433	264,475	239,465	242,589
Support for the National Science and Technology Infrastructure	101,551	110,748	110,190	113,005
Program Management	79,427	72,683	59,513	68,641
Total	433,411 *	447,906 *	409,168	424,235 *

Figure 9: Agency Appropriated and Actual Spending

- ◆ Higher quality products, improved processes, faster product development, new technologies and applications, and better decision making are some of the advantages that Canadian firms realize from their interactions with NRC.
- ◆ In 1995-96, NRC entered into 26 licensing agreements and earned royalty revenues of \$632,000 for some 130 licences.
- ◆ NRC has a portfolio of approximately 1000 active technologies and there are 300 patent applications pending.
- ◆ In 1995-96, several hundred Canadian companies directly used NRC's measurement services, codes, and standards information.
- ◆ During the year, NRC chaired or participated in 150 national committees and more than 200 international committees.
- ◆ The recently established Canadian Technology Network now reaches about 300 members, mainly from the public and non profit sector.
- ◆ The number of clients using CISTI's services increased by 21% from 1994-95 to 1995-96, with a total client base of more than 8,000, comprised of approximately 16,000 individual end users. In addition, Research Press boasts 12,000 clients and 20,000 subscriptions.
- ◆ IRAP worked with close to 12,000 firms in 1995-96. Its clients are from all industrial sectors of the Canadian economy.

III. NRC's Performance in 1995-96

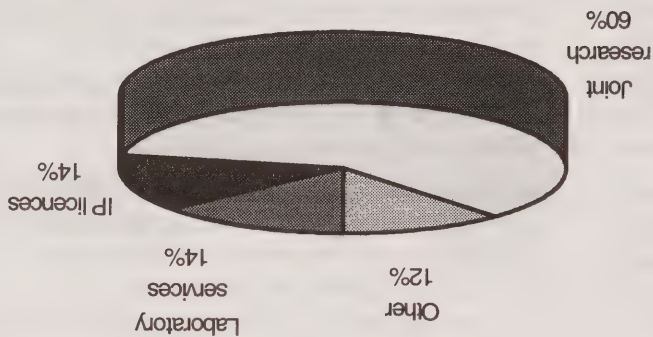
A. Summary of NRC's Performance

NRC promotes economic growth by working with industry to develop and apply technology, codes and standards, and knowledge.

In 1995-96, the organization articulated its long term vision, "... to be a leader in the development of an innovative, knowledge-based economy through science and technology." Success in realizing this vision depends largely on NRC's ability to attract and productively interact with the right clients and partners. Collaborations with Canadian-based firms are the key to NRC's success. Its clientele ranges from small to large companies, from established firms to startups. Partner companies are from all sectors of the nation's economy, from resources to the manufacturing and service sectors.

The following are examples of the extent of NRC's reach with its primary target, Canadian industry:

- ◆ NRC's research institutes reported formal interactions with over 375 companies in 1995-96.
- ◆ Some 60% of these interactions pertained to joint research projects. The breakdown of interactions by the type of service provided is shown in the accompanying diagram.
- ◆ Many of the top 50 firms in terms of R&D spending in Canada participated in or used the services of at least one NRC institute or program in 1995-96.
- ◆ NRC works with many of the top 500 companies (in terms of sales) in Canada.



-
- ◆ support NRC's business relations and entrepreneurial development activities
 - ◆ define NRC's international strategy
 - ◆ priorities
 - ◆ continue to assist in the development of NRC's Technology Groups
 - ◆ update and refine NRC's Vision to 2001
- ◆ complete work on an NRC wide performance reporting system
 - ◆ support the implementation of NRC's community innovation strategies
- example, over the next few years the branch will:

II. NRC's Plans

Finance and Information Management Services

research institutes outside the Ottawa region. Within the region, attention will focus on environmental baseline studies in support of the complex's long term

planning, completion of the Algonquin Radio Observatory environmental audit, and improvements to NRC's handling of hazardous waste.

In 1996-97, NRC's Finance and Information Management Services branch initiated the Integrated Enterprise Business System (IEBS) project to address a number of NRC's critical information needs. Notably, the replacement of the current financial system, FINCON, is a high priority, given that Public Works and Government Services Canada will no longer support it after 31 March 1998. As well, the existing Personnel Information System needs to be replaced with a more integrated human resources system.

There are recognized efficiencies and economies of operation to be gained from the acquisition of an integrated enterprise business system, including:

- ◆ improved accuracy
- ◆ cost containment
- ◆ faster reporting and analysis
- ◆ meaningful integration of financial and human resource usage with the projects requiring those resources

The implementation of IEBS, using a commercial off the shelf (COTS) software, will commence in 1997-98.

Human Resources

The 1995 federal budget reduced NRC's annual budget by \$76.2 million over the period 1994-95 to 1997-98. The Human Resources branch, working in partnership with client managers, unions and employees, has been assisting and supporting the achievement of these reductions as they apply to NRC staff. Recognizing that NRC's capability to contribute to the economic wealth of Canada resides largely in its current and

future work force, over the next few years the Human Resources Branch will work towards building greater integration between the corporate and human resources planning and performance measurement functions. The branch will also develop and implement programs and systems that contribute to the development of a more entrepreneurial and participative management culture, and which enhance the organization's ability to manage change.

Corporate Services

The Corporate Services branch helps NRC's managers position their programs where they will have the greatest impact. With its strengths in collecting and transmitting intelligence about national and international S&T events, economic

- ◆ circumstances and market trends, as well as its skills in business relations, intellectual property, licensing and commercialization, the branch will help NRC become a more agile and entrepreneurial organization. For

3. Program Management

The objective of NRC's Program Management business line is to ensure the effective management of the organization and its resources. The activity comprises NRC's executive support services and program administration. The focus of the activity is on the overall management of NRC and the provision of financial, administrative and human resource management services. Several important initiatives are being spearheaded by NRC's corporate services branches, all designed to help the organization become more entrepreneurial and innovative.

Figure 8: Business Line/Activities by Subactivities

(Thousands of dollars)		Main		Main	
		Estimates	1996-97	Estimates	1997-98
		Planned	1998-99	Planned	1999-00
Program Management					
Program Administration	42,554	46,609	44,382	44,490	
Executive Support	9,130	9,128	8,807	8,843	
Total	51,684	55,737	53,189	53,333	

Note: The increase from 1996-97 to 1997-98 Main Estimates represents mainly the transfer of responsibility from Public Works and Government Services Canada for Payment in Lieu of Taxes.

Administrative Services and Property Management

Over the next few years, the Administrative Services and Property Management branch will be working with the private sector and NRC's research institutes to explore the prospects for future growth and development of "incubator" and "co-locator" facilities. Three strategic initiatives are underway to meet this long term objective:

- ◆ a study to assess the feasibility of modifying a single facility at NRC's Ottawa research complex for the purpose of providing an "incubator" zone for new and developing companies interested in making use of NRC's expertise and facilities in the high tech field;
- ◆ completion of a Draft Development Plan for the entire NRC Ottawa research complex, which will examine issues related to the possible growth and development of "incubators" and "co-locator" facilities; and
- ◆ provision of project management, engineering and design services to NRC's Biotechnology Research Institute in Montreal to prepare the site for future collaborators, a process which is also underway at the Industrial Material Institute site in Boucherville.

The branch will continue with consultations towards a national environmental program with greater emphasis on assessing the environmental risks associated with

level of revenue, reducing the cost ratio in the process. Document services and related product capabilities will be broadened through strategic linkages and alliances. Beyond 2001, partnership with Canadian universities and other research organizations will support reduced collection costs as STM information sources are shared among partners.

The development of CISTI's and NRC's communications and networks technology will continue to evolve to meet demand, and to give end users broader access to information in a user friendly way. Beginning with NRC researchers, CISTI will develop and adapt technology solutions to contain costs and add functionality to information access by clients. These solutions, and the tested they offer for other information providers, help position CISTI to play a leadership role in the development of Canada's information infrastructure. With both a local and national presence, CISTI will contribute its international STM information capability to support innovation in Canadian communities.

Global competition in the STM information industry will continue. CISTI will enhance its global competitiveness by being among the lead organizations adopting new technologies to meet the needs of its present and future client base. Meeting the requirements of clients in a timely fashion with a high level of service quality will position CISTI to favourably secure alliances with other world class information providers and creators. Also, it will focus on value added information products for the ultimate user, diversifying the media used for its products and services.

Over the years, CISTI has established a number of partnerships with Canadian universities, international research libraries, and the private sector to contain costs and maintain affordable Canadian access to STM information. Some alliances have also been developed to penetrate new markets and to function as mechanisms for distribution of CISTI products. Over the next five years, CISTI will develop more partnerships as an integral element of doing business, which will reduce the total cost of maintaining an international calibre STM operation, at minimal cost to the taxpayers of Canada.

Scientific publishing will be aggressively expanded, capitalizing on CISTI's document delivery and Internet infrastructure to move into electronic publishing products. CISTI will offer electronic warehouse and dissemination services to other publishers. Present partnerships with Canadian universities and scientific societies will be the foundation for future alliances.

For this period, growth will continue in the document supply business as libraries rationalize their operations and as STM information costs continue to increase, and CISTI will exploit its expertise in information management to meet this increased demand. CISTI will provide its clients with a reliable and versatile document retrieval and delivery service "on demand". CISTI will meet this requirement by enhancing its STM collection and its investment in the people and systems infrastructure essential to exploit the collection asset to the fullest. Expanded markets will be sought to further improve CISTI's leadership position and its

II. NRC's Plans

firms. Mechanisms are being implemented to measure client acceptance and the impact of these services. Dedicated CTN Coordinators are being hired in all regions to manage the development and promotion of the Network. CTN is working with CISTI to standardize the design and consolidate the management of its web sites and information products.

Plans also include the development of a strategic partnership with the Canadian Advanced Technology Association. CATA will undertake the recruitment of private sector organizations into the network and, eventually, the merging of the CTN web site with CATA's own on line information product - TechnoGate. This strategy of delivering at least part of CTN through a private sector partnership is intended to address its long term sustainability.

Key international links to CTN will be developed during 1996-97. The first of these occurred with Singapore in September 1996 through NRC activities in this area, and resulted in the sale of the software supporting the CTN web site to Singapore by a Canadian supplier.

organizations, mainly from the public and non profit sectors. Orientation sessions were held for member organizations to familiarize them with the network and their role in its operation. A directory of member capabilities, searchable by key word and by region, has been installed on a CTN site on the World Wide Web. In May 1996, CTN's activities formally commenced with a public launch in Toronto.

Plans for 1996-97 include the

standardization of management and operating structures in all regions to reinforce a common vision of CTN across the country, built around client service. These plans emphasize the recruitment of additional organizations, particularly industry associations, to act as CTN node members (the contact points for SMEs to access the Network's resources). This strategy is intended to broaden the coverage of industry sectors, areas of expertise and geographic regions provided by CTN members. Personnel within these node member organizations are being provided with training and tools to help them deliver value-added services to client

Canada Institute for Scientific and Technical Information

Under the NRC Act, NRC is mandated to operate and maintain a national science library and to publish and sell scientific and technical information. This is carried out through the Canada Institute for Scientific and Technical Information, whose mission is to provide worldwide Scientific, Technical and Medical (STM) information to help achieve Canada's economic and social goals. CISTI's program activities are focused on publishing, information dissemination, information management, and information infrastructure.

CISTI plays an essential role in Canada's S&T infrastructure. Over 25 products and services give researchers across the nation ready access to its services. As well, CISTI is Canada's largest publisher of scientific journals. With an award winning innovative electronic system of document delivery, CISTI has become a world leader in all aspects of providing scientific and technical information.

These arrangements are in place with such organizations as provincial research organizations, research centres, universities and colleges, industrial associations and other professional groups.

IRAP also extends the reach of its network by creating extensive linkages with other government departments and agencies

(federal and provincial) which offer complementary programs or services. In a few cases, IRAP helps deliver programs on behalf of other government organizations. It also has international linkages with Canadian embassies. The ultimate goal of these collaborative arrangements is to better serve Canadian firms.

IRAP Assessment and Strategic Plan

A major assessment of IRAP was completed in 1996-97. It examined the performance and management practices of the Program. Various complementary methodologies were used including client surveys, staff workload analysis, and self assessment workshops. Evidence was gathered on key aspects of the Program, such as service quality, IRAP's impact on Canadian firms, and IRAP's information management strategy. Clients, staff and NRC's governing Council all contributed to the study.

The results of the assessment have been used as input to the development of the next strategic plan, which establishes IRAP's direction to the year 2001. The plan will assist IRAP in responding to the evolving needs of Canadian firms, such as

the loss of alternative technology support options, and the possibility of reduced IRAP funding beginning in 1998-99. Input to the plan included environmental analysis and staff workshops, as well as assessment results.

The strategic plan is intended to chart a course for IRAP over the next five years, articulate a set of values and operating principles, and provide a framework for action and ongoing decision making based on program performance. A performance framework will be developed and key performance targets identified, focusing on IRAP's role in the innovativeness of firms and support to Canada's innovation system. Implementation of the strategic plan has already begun.

Implementation of the Canadian Technology Network

The Canadian Technology Network (CTN) is a recent government initiative, announced in June 1994. CTN is a national network of people. It provides a friendly advisory service available to Canadian small and medium sized enterprises (SMEs). The network links people from organizations that can provide technical and related business assistance to SMEs with technology related business needs.

Considerable progress was made towards CTN's implementation in each region of Canada last year. By March 1996, CTN was operational in all regions, with a membership of over 300

2. Support for the National Science and Technology Infrastructure

Support for the National Science and Technology Infrastructure reinforces NRC's role as a major research and development participant within the larger Canadian science and technology infrastructure. NRC maintains essential parts of this infrastructure making it possible for scientists and engineers in industry government and academia to perform R&D in many important areas.

Figure 7: Business Lines/Activities by Subactivities

(Thousands of dollars)		Main Estimates		Planned	
1996-97		1997-98		1998-99	
Support for the National Science and Technology Infrastructure					
Industrial Research Assistance Program	96,082	98,083	65,834	65,854	
Scientific and Technical Information	18,984	29,380	27,221	27,291	
Total	115,066	127,463	93,055	93,145	

Note: A technical adjustment in the display of revenue in 1997-98 accounts for the main year-over-year increase in the Scientific and Technical Information component. In 1996-97 revenue was vote-netted or reduced from the Main Estimates while in 1997-98 revenue has been added to the Mains.

Industrial Research Assistance Program

The Industrial Research Assistance Program is mandated to help Canadian companies develop and exploit technologies. IRAP contributions of technical and financial assistance stimulates innovation within Canadian firms and allows them to build their technical knowledge and expertise. This support is tailored to helping firms meet the challenges of a changing and competitive economy.

IRAP is founded on a national network of Industrial Technology Advisors (ITAs). Collectively, these ITAs possess a remarkable range of professional skills and experience, offering assistance in all areas of technology where Canadian industries are active. Each ITA has extensive industrial experience combined with either a general knowledge of technologies, or in depth expertise in a given area. Through the IRAP network, Canadian firms have access to a wide range of scientific and technical expertise. ITAs regularly call upon these resources to solve technical problems when working with clients.

While 30% of IRAP ITAs are NRC employees, the balance work directly for over 140 different private and public organizations. Under contribution arrangements with NRC, these organizations participate as IRAP Network Members to help deliver the program.

Core Research

Core research is a fundamental activity conducted throughout the National Research and Development business line. NRC's review and realignment of its research program in 1995-96 led to a formal commitment to renew its long term research capacity. The Steacie Institute for Microstructural Sciences (SIMS) was given a special role in this activity, having already established itself as a significant resource for research in the molecular sciences, with an emphasis on cutting across disciplines in the development of new technologies. SIMS is now in the process of shifting from an isolated research institute to a strategic partner for all of NRC's institutes.

In 1997-98, NRC will manage a program of \$39.4 million in grants and contributions to major international science facilities, including the Tri-University Meson Facility in Vancouver (\$32.9 million), the Canada-France-Hawaii Telescope (\$3.3 million), James Clerk Maxwell Telescope (\$1.1 million), and the Gemini Telescopes (\$1.2 million), as well as other international affiliations (\$956K). NRC's own facilities (listed in Appendix 6) expand the organization's reach, giving its partners in universities access to the tools they need to stay at the forefront of science.

Manufacturing Technologies Group

The manufacturing sector, which accounts for 17% of Canadian GDP and 15% of employment, represents an estimated 52% of total economic activity in Canada. The sector is profoundly affected by the forces of globalization, international trade liberalization, environmental pressures and technological change. A strong, innovative and globally competitive manufacturing sector is critically important to continued wealth creation in Canada. By the next century, the firms that succeed will be those that innovate both technologically and organizationally, and who recognize and monitor the global nature of the markets they serve.

Through a process of extensive consultations and analysis of the strategic innovation needs of Canadian industry, NRC has identified, and will focus on through the Manufacturing Technologies Group, three interrelated and interdependent technology innovation areas with the greatest potential for new wealth creating opportunities: design, modeling and simulation technologies; process and development technologies; and monitoring and control technologies.

Infrastructural Technologies Group

The concept of "infrastructure technologies" refers to a set of tools and methods that enhance the productivity of the R&D, production and market transaction stages of economic activity. These have applications across the scientific and engineering communities, including the resource, manufacturing and service industries. The public or collective consumption of several of those elements gives them an infrastructural character.

NRC's infrastructural technologies capability encompasses: physical and chemical metrology; aerospace technologies; ocean engineering and ocean technology; and astronomical observatories. The Infrastructural Technologies Group represents an area of important, mandated and long standing responsibilities for NRC. During 1995-96, an assessment was made of the common linkages across the group's components. Work on a long term rationale will be completed in 1996-97, including the identification of issues, objectives and implementation strategies for the program areas.

Construction Technology Group

Construction is one of Canada's largest industries and is a critical asset for enhancing the international competitiveness of the country's economy. In 1993, the scope of construction activities amounted to about 13% of GDP, or \$95 billion. The primarily Canadian-owned industry has more than 100,000 firms, most of them small in size and totaling about one million employees. The industry helps to manage Canada's major capital investment of \$2 trillion in built assets, with dispersed ownership through thousands of organizations and millions of individuals.

Construction has been more limited in the development and use of innovative technologies than most other Canadian industry sectors. For the last 50 years, NRC has been a well recognized and valuable contributor to research and technology in this area. It will continue to play a major role in developing model codes and new capabilities on behalf of the industry, focusing on reducing the industry's total costs over the life of its built assets, maintaining its already effective building regulatory system, and increasing the productivity and competitiveness of the industry overall.

Information and Telecommunications Technology Group

Historically, NRC's focus in this area had been divided between two primary institutes, one with a mission related to software and systems research geared toward the information technology sector, and the other related to hardware and component R&D geared toward the telecommunications equipment sector. The restructuring in 1995-96 of NRC's priorities and programs around critical technologies led to the realization that important gains could be realized from a closer affiliation of the two institutes.

In recent years the distinctions between the information and communications sectors of the economy have been disappearing. NRC's studies on the specific requirements of individual community innovation systems across Canada have found a common priority associated with information and telecommunications technologies. This newly formed group will play an important role in NRC's community and regional innovation strategies.

Technology Groups

The five Technology Groups in NRC's research and technology program are generally viewed as individual portfolio elements. They are linked in terms of core competencies and shared industrial applications, and differ when responding to specific opportunities and economic imperatives. Each group has developed a strategic planning framework to chart its course into the next century.

Figure 6: Business Lines/Activities by Subactivities

National Research and Development		Physical and Life Sciences and Engineering	
(thousands of dollars)		1996-97	1997-98
Main Estimates	Main Estimates	241,001	279,240
Planned	Planned	273,136	273,439
1999-00	1998-99		

Note: A technical adjustment in the display of revenue in 1997-98 accounts for the main year-over-year increase. In 1996-97 revenue was vote-netted or reduced from the Main Estimates while in 1997-98 revenue has been added to the Mains.

Biotechnology Group

Biotechnology is strategically important to key sectors of Canada's economy. In 1983, NRC was mandated as the lead federal agency in biotechnology, and established its Biotechnology Program under the guiding principles of the National Biotechnology Strategy. This strategy emphasized pioneering biotechnology research in areas of greatest relevance to Canadian industry, and was initiated to ensure that Canada did not miss out on the biotechnology wave.

With NRC's many strengths in biotechnology R&D, it is well positioned to serve and interact with several industrial sectors and with major university players in the field. By maintaining research excellence and strategic relevance, NRC is developing the alliances needed to commercialize its technologies, capitalizing on biotechnology based firms who are aggressively seeking opportunities in line with their own market thrusts.

II. NRC's Plans C. Details by Business Line

Figure 5: Appropriated Planned Spending

	Main Estimates	Main Estimates	1997-98	1998-99	1999-00
(thousands of dollars)					
Business Lines/Activities					
National Research and Development	241,001	279,240	273,136	273,439	
Support for the National Science and Technology Infrastructure	115,066	127,463	93,055	93,145	
Program Management	51,684	55,737	53,189	53,333	
Total	407,751	462,440	419,380	419,917	

* 1996-97 Main Estimates reflect vote-netted revenue of \$37.834 million.

Note: A technical adjustment in the display of revenue in 1997-98 accounts for the main year-over-year increase. In 1996-97 revenue was vote-netted or reduced from the Main Estimates while in 1997-98 revenue has been added to the Mains.

1. National Research and Development

The National Research and Development business line refers to NRC's physical and life science and engineering research activities, comprising research institutes and technology centres located throughout Canada. Appendix 5 lists the institutes and technology centres, and briefly describes their fields of activity.

In 1995-96, a new program framework was completed for NRC's research and technology program, the culmination of over two years of planning and

consultation with NRC's key stakeholders and clients in industry, government and academia. The framework represents the result of an in depth assessment of NRC's core strengths and capabilities in the context of the federal government's Program Review and Science and Technology Review. The framework recognizes that Canada is at an important crossroads as it faces the challenges of the 21st century, and incorporates the elements of NRC's *Vision to 2001*.

Figure 4: Net Cost of the Agency by Business Line/Activity

1997-98 Main Estimates						
(thousands of dollars)						
Contributions						
Operating	Capital	Grants and	Total	Statutory Payments*	Total Expenditures	
Business Lines/Activities						
National Research and Development	176,409	39,438	38,560	254,407	24,833	279,240
Support for the National Science and Technology Infrastructure	30,351		83,953	114,304	13,159	127,463
Program Management	43,018	5,378	5,196	53,592	2,145	55,737
Other Revenues and Expenditures						
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund	249,778	44,816	127,709	422,303	40,137	462,440
Estimated Cost of Services by other Departments						9,313
Net Cost of the Program						471,103

* Does not include contributions to employee benefit plans which are allocated in the operating expenditures.

Figure 3: Agency Overview

	1996-97 Main Estimates	1997-98 Main Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
(thousands of dollars)				
Net Estimates *	407,751	422,303	379,021	379,558
Vote Netted/Statutory Revenue	37,834	40,137	40,359	40,359
Total Main Estimates	445,585	462,440	419,380	419,917
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	(650)	(650)	(650)	(650)
Estimated Cost of Services by other Departments	10,086	9,313	xxx	xxx
Total Agency	455,021	471,103	418,730	419,267

* For purposes of this comparison, Net Estimates display reductions for vote-netted revenue in 1996-97 and Statutory Revenue in 1997-98.

Note: After accounting for NRC's Program Review reductions, the year-over-year comparison between 1996-97 and 1997-98 Main Estimates still reflects an overall increase of some \$16 million. This is mainly attributable to approved increases for contributions to TRIUMF and for the transfer of responsibility from Public Works and Government Services Canada for Payments in Lieu of Taxes.

3. Resource Plans

Spending Authorities

A. Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

Figure 1 : Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)		1997-98	Main	Estimates
National Research Council Canada				
70	Operating expenditures	224,521		
75	Capital expenditures	44,816		
80	Grants and contributions	127,709		
(S)	Spending of revenues pursuant to 5.1(e)			
(S)	of the <i>National Research Council Act</i>	40,137		
(S)	Contributions to employee benefit plans	25,257		
Total Agency		462,440		
				407,751

* 1996-97 Main Estimates reflect vote-netted revenue of \$37.834 million

Figure 2: Votes - Wording and Amounts

Vote (dollars)		1997-98	Main	Estimates
National Research Council Canada				
70	National Research Council - Operating expenditures	224,521,000		
75	National Research Council - Capital expenditures	44,816,000		
80	National Research Council - The grants listed in the			
	Estimates, and contributions			
				127,709,000

II. NRC's Plans

NRC supports the mandates of other government departments by providing them with services and access to facilities. It also contributes to wealth generation through long term strategic and precompetitive research in collaboration with companies that are competing in global markets.

Support for the National Science and Technology Infrastructure

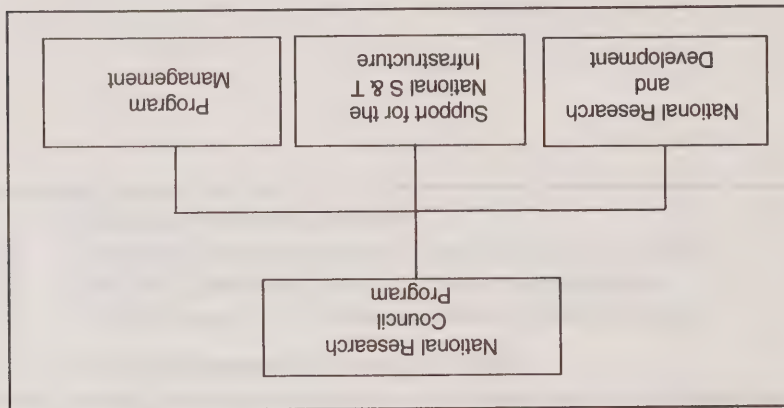
In partnership with industry, governments and universities, NRC enhances its effectiveness by developing and diffusing scientific knowledge and technology. For this reason, the second business line, Support for the National Science and Technology Infrastructure, encompasses the organization's assistance to industrial research and the dissemination of scientific and technical information. This activity is carried out nationally and at regional locations via the Industrial Research Assistance Program and the Canada Institute for Scientific and Technical Information.

Program Management

The third business line, Program Management, includes administrative and corporate services functions, with a focus on effective management of NRC's programs and its resources.

The three activities or business lines are further divided into subactivities, each of them representing major areas of NRC's planning and accountability, as shown in the following diagram.

Activity Structure



Weights and Measures Act

NRC is responsible for primary standards of physical measurements as formally established by the *Weights and Measures Act* and the NRC Act. NRC has a specific mandate relating to "the investigation and determination of standards and methods of measurements including length, volume, weight, mass, capacity, time, heat, light, electricity, magnetism, and the investigation and determination of physical constants and the fundamental properties of matter".

Canadian Commission on Building and Fire Codes

NRC provides technical support to the Canadian Commission on Building and Fire Codes in developing model codes to encourage the efficient construction of safe and durable buildings. Although the regulation of the construction industry is a provincial responsibility, collaborations between NRC, the provinces and the construction industry have resulted in an invariably high level of uniformity in building and fire regulations across the country. This has enhanced the efficiency and competitiveness of Canada's construction industry.

2. Organization and Program Composition

NRC's Program is divided into three planning elements, or business lines, which provide a balance between conducting R&D, offering technical and financial assistance to industry and the public, and supporting the organization with corporate services.

National Research and Development

The nucleus of the NRC Program is the National Research and Development business line. It encompasses NRC's mandated and core responsibilities for undertaking research and development in strategic areas. National Research and Development supports Canada's S&T infrastructure through its partnerships with industry and other public and private research entities, as well through the support of R&D in the national interest. The activity focuses on five technology groups that organize and develop programs targeted at sectors vital to Canada's emerging knowledge-based economy. These groups are: biotechnology; information and telecommunications technologies; construction; manufacturing; and infrastructure technologies. Within the full spectrum from fundamental groups research activities encompass a formal commitment to nurture and renew its recognized long term, core research capability through the Steacie Institute for Molecular Sciences and through its involvement in international science facilities and research activities.

II. NRC's Plans B. Background to the NRC Program

1. Mandate, Roles and Responsibilities

National Research Council Act

NRC is a federal government departmental corporation. Its mandate, according to the *National Research Council Act*, is to undertake, assist or promote scientific and industrial research in different fields of importance to Canada; to investigate standards and methods of measurement; and to work on the standardization and certification of scientific and technical apparatus and instruments and materials used or usable by Canadian industries.

Under the NRC Act, the organization also has the responsibility for "operating and administering any astronomical observatories established or maintained by the Government of Canada". NRC's R&D activities include grants and contributions used to support a number of international activities. These investments, for example, include Canada's contribution to the National Science Foundation of the United States in partial support of the construction of the Gemini twin 8 metre telescopes.

NRC is also mandated to provide vital scientific and technological services to the research and industrial communities. This mandate is discharged through the operation of the Industrial Research Assistance Program, the Canada Institute for Scientific and Technical Information, and the Canadian Technology Network.

The Industrial Research Assistance Program assists Canadian companies in developing and exploiting technologies. IRAP's support stimulates R&D within Canadian firms, allowing them to build technical knowledge and expertise. This support is tailored to helping firms meet the challenge of a changing and competitive economy.

The NRC Act empowers NRC to "establish, operate and maintain a national science library" and to publish, sell and otherwise distribute scientific and technical information. NRC fulfills this mandate through CISTI, providing Canadians with access to worldwide scientific, technical, medical and related information and expertise. To do this, CISTI develops and maintains an outstanding collection of information resources in the fields of science, engineering and medicine, and publishes peer-reviewed scholarly journals with Canadian and international content in scientific disciplines significant to Canada.

The Canadian Technology Network's mission is to provide integrated, accessible pathways to information and services relevant to small and medium sized enterprises that use technology, by better linking providers of industrial support services, existing networks, and sources of information and expertise.

Over the next three years, NRC will:

- ◆ become an essential element of local economies by linking key players in their marketing, business, finance, government and educational communities
- ◆ develop a series of community based innovation strategies built around its institutes and programs
- ◆ disseminate scientific and technical data to industrial clients through CISTI, and technological advice, business solutions and other kinds of support through IRAP and the Canadian Technology Network
- ◆ participate in national and provincial S&T policy fora, and in key trade and regulatory initiatives
- ◆ work actively within the Industry Portfolio to promote more effective program linkages among the various partners

D. Take a more aggressive, entrepreneurial approach to ensure the transfer of NRC's knowledge and technological achievements to Canadian based firms

NRC plans to change its culture to create an environment where individual and institutional entrepreneurship can flourish. The thrust of this initiative is to optimize access to NRC's resources and the transfer of technology and maximize the return on investment for both NRC and the Canadian economy.

This requires an entrepreneurial and businesslike approach in partner/client interactions in managing technology transfer to firms or in spinning off new enterprises. NRC plans to become a model of dynamism for all government S&T organizations through the commercialization of more of its technologies than at any other time.

Over the next three years, NRC will:

- ◆ form new alliances with business and financial communities to fund promising innovations
- ◆ develop new technology incubators
- ◆ provide more opportunities for technology spinoffs and new firm startups, including support systems, training and incentives for interested and qualified employees
- ◆ increase the number of licences issued
- ◆ develop electronic information tools to facilitate alliances and transfer technologies
- ◆ make increased use of IRAP's network and advisors

Over the next three years, NRC will:

- ◆ use rigorous, scientific and economic criteria to evaluate program merit
- ◆ increase collaborations with leading edge laboratories around the world to enhance its knowledge base
- ◆ design a better system to reward excellence in research ability, creativity, teamwork, and collaborative activities
- ◆ improve existing programs (e.g. summer and co-op students, Women in Engineering and Science, Research Associates, etc.) and create new ones to attract the best and most highly qualified young researchers, including a new Postdoctoral Fellowship program
- ◆ increase the number of exchanges of NRC staff with industry, university and other government departments
- ◆ continue to invest in the development and maintenance of NRC's research facilities and equipment, as well as CISTI's world class scientific and technical information assets

B. Carry out focused research, in collaboration with industrial, university, and government partners, to develop and exploit key technologies

NRC is dedicated to helping Canadian based firms acquire develop and exploit key technologies. Currently, over half of NRC's research involves companies and other government agencies. This rate will be increased over the planning period and NRC's impact on important economic sectors will be intensified. NRC will also intensify its interactions with universities through its NRC-NSERC University-Industry program, its participation in NCE's and through its community innovation initiative.

Over the next three years, NRC will:

- ◆ focus research on key technology areas relevant to Canadian industry
- ◆ increase research interactions with strategically chosen industrial, university and government partners
- ◆ create more opportunities to transfer NRC generated technology to firms
- ◆ attract more R&D investments and revenues from partners, collaborators and clients
- ◆ share information services with government and university collaborators

C. Provide strategic advice and national leadership to integrate key players in Canada's system of innovation

Over the planning period, NRC will concentrate more of its efforts on helping to develop community innovation systems and linking them to the national innovation system. NRC will rely on its strong regional laboratory and IRAP presence to help advance local economies through innovative research, and will play an active role in the government's refocused S&T strategy.

The Industry Portfolio

The government's federal science and technology strategy, *Science and Technology for a New Century*, established the beginning of new directions for S&T in Canada. The Industry Portfolio, of which NRC is a key member, comprises eleven departments and agencies that collectively account for about 42% of total federal S&T spending. The Portfolio's response to the S&T strategy outlines a managed approach to intra-Portfolio cooperation. Founded on a common vision, the Portfolio will use its unique tools and capabilities to help Canada become a world leader in the development of a knowledge-based innovation system designed to generate

- ♦ NRC is fully committed to this vision, and will continue to nurture its relationships with Portfolio partners, involving: jobs, exports and economic growth and enhance quality of life.
- ♦ defining plans for future investments in advanced manufacturing and information and telecommunications technologies
- ♦ developing new joint program and R&D partnerships
- ♦ leading the S&T coordinating activities of the Industry Portfolio and completing the S&T Strategy Action Plan

2. NRC's New Vision

Vision

In its *Vision to 2001*, NRC has taken up the challenge of contributing in a major way to Canada's technological development, competitiveness and prosperity. The vision summarizes the organization's approach to fulfilling its mandate in light of the economic and social realities facing the country now and in the coming years.

As Canada's foremost R&D agency, NRC's vision is to be a leader in the development of an innovative, knowledge-based economy through science and technology.

Long Term Strategies

Over the next three years, NRC will pursue the following organization-wide strategies:

A. Advance the frontiers of scientific and technological knowledge in areas relevant to Canada

NRC's national and international credibility is founded on its reputation for excellence and relevance. Maintaining these high standards is the cornerstone of the organization's ongoing viability, pointing to the high caliber people it attracts and retains as employees, as well as the maintenance of unique, world class research facilities. By the year 2001, NRC plans to have a better qualified team of scientists and visiting researchers than ever before.

II. NRC's Plans

A. Summary of Plans and Priorities

1. Factors Influencing NRC's Plans

Global Trends

Canada's ability to maintain its relatively high standard of living into the 21st century will depend largely on its success in transforming to a more innovative, knowledge-based economy. Globalization, trade liberalization and rapidly changing technology are only a few of the many challenges facing the nation.

Creating and developing innovative products and processes can be a long and expensive process. Sophisticated facilities, staffed by world class researchers, are often a prerequisite in carrying out research and development. It can take several years before investments translate into marketable products. Going it alone in R&D can be too costly and difficult a route for many Canadian firms. To alleviate the risks and as a result, share the rewards, industry is increasingly moving toward inter-firm alliances and

Information Links

Information networks and products such as the Information Highway will be key elements in connecting Canadians to each other, with implications for government services. Through its science and technology (S&T) activities, government has accumulated a great deal of information. The diffusion and analysis of this information will be important in helping Canadians make informed decisions on many subjects. NRC's Industrial Research Assistance Program

(IRAP), through its network of technology advisors and the Canadian Technology Network (CTN), provide such services. They will continue to refine their services and relationships with Canadian firms to offer improved access to technology and related business solutions. The Canada Institute for Scientific and Technical Information (CISTI) will also play a leading national role in diffusing S&T information, and will continue to develop and maintain state of the art document delivery systems to serve Canadian and foreign clients.

Traditionally, science and technology organizations like NRC have struggled when trying to describe the results of their work and the short and long term effects of their plans and initiatives. NRC will measure and report on the impact of our programs and *Vision to 2001* initiatives through a comprehensive, organization-wide performance measurement system which will be up and running in 1997.

NRC will acquire and develop the expertise and tools necessary to measure and quantify the economic returns of its research, programs and services. Attempts will be made over the next few years to estimate the aggregate or spillover rates of return to the economy and society generated by specific projects, based on quantifiable benefits realized by companies. NRC should thus be in a better position to demonstrate its full impact and contribution to the development of an innovative, knowledge-based economy for Canada.

As Parliamentarians consider these Main Estimates, they can be assured that our employees, management, and governing Council are committed to achieving the organization's objectives. While NRC will no doubt continue to face challenges of many kinds in the years ahead, it will stay on course and maintain its fundamental character as an organization that promotes and supports scientific and technological excellence.

I. Foreword

As we face the challenges and opportunities of the 21st Century, the National Research Council of Canada (NRC) should be viewed as one of our country's greatest assets.

Over the past 80 years, NRC has built a reputation for excellence in research management expertise and national information networks. These attributes have made it a powerful magnet and the federal government's most effective tool for promoting national collaboration in research and development (R&D) and for attacking many of the major scientific and technical issues in the late 1990s.

Since its inception, NRC has had a tremendous beneficial impact in many areas that affect the overall quality of life of Canadians. Our greatest potential lies in a unique capability to carry out focused, leading edge R&D for the development of new technologies which will form the basis for the growth of innovative existing or future companies. This in turn assists in the creation of skilled job opportunities for young Canadians working in a technology based future. One of our most important and compelling priorities is a commitment to use the inherent power of our communities and regions to stimulate knowledge-based economic growth across Canada.

We have also recognized that to reach our full potential as an engine for technology based growth we will have to become more entrepreneurial in our efforts to ensure that every opportunity is taken to spinoff our technologies and put our knowledge, expertise and facilities to work for the benefit of Canadians. This challenge - to instill a spirit of individual and institutional entrepreneurship throughout NRC - demands a major cultural change which we have embraced as a high priority for the years ahead.

At NRC we are determined to be at the centre of scientific, technological and industrial innovation in Canada as we move towards the millennium. To achieve this, we will apply the clear focus and specific priorities set out in our strategy for the future entitled *Vision to 2001*. The Vision was released publicly in 1996 and was the force that spawned a variety of initiatives listed in this Main Estimates document.

Throughout its history, NRC has had an appreciation of the necessity to adapt to the changing needs of Canadian society: individuals, institutions and industries. For example, we have recently seen community based innovation systems grow in importance within the national economy, and we are now focusing on communities and regions as a key element of our plans for the future. NRC has been a leader in promoting this point of view and has already taken action on this and other issues. This drive comes from dealing face to face each year with thousands of industrial clients and research partners across Canada, and from responding to their urgent needs and technological challenges.

45	Appendix 2 - Personnel Requirements
45	2.1 Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity
46	2.2 Summary by Professional Category
47	Appendix 3 - Capital Projects
47	3.1 Capital Expenditure by Business Line/Activity
48	3.2 List of Capital Projects by Business Line/Activity
50	Appendix 4 - Additional Financials Information
50	4.1 Net Expenditure by Business Line/Activity
51	4.2 Revenues and Expenditures
51	4.2.1 Departmental Expenditures by Business Line/Activity
52	4.2.1.1 Details of Revenues by Business Line/Activity
53	4.2.2 Transfer Payments by Business Line/Activity
54	4.2.2.1 Details of Transfer Payments by Business Line/Activity
55	4.3 Presentation by Standard Object
56	Appendix 5 - Areas and Programs of Research at NRC's Institutes
60	Appendix 6 - Description of NRC's Major Facilities
64	Appendix 7 - NRC Performance Framework
64	Vision
65	Proposed Corporate Performance Indicators

Table of Contents

Message from the Minister

I.	Foreword	3
----	----------	---

II.	NRC's Plans	5
-----	-------------	---

A.	Summary of Plans and Priorities	5
	1. Factors Influencing NRC's Plans	5
	2. NRC's New Vision	6

B.	Background to the NRC Programs	9
----	--------------------------------	---

	1. Mandate, Roles and Responsibilities	9
	2. Organization and Program Composition	10
	3. Resource Plans	12
	A. Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates	12

C.	Details by Business Line	15
	1. National Research and Development	15
	2. Support for the National Science and Technology Infrastructure	20
	3. Program Management	24

III.	NRC's Performance in 1995-96	27
------	------------------------------	----

A.	Summary of NRC's Performance	27
----	------------------------------	----

B.	Agency Overview	29
----	-----------------	----

	1. Performance Framework	29
	2. Entrepreneurship at NRC	30
	3. Regional Initiative	31

C.	Details by Business Line	32
	1. National Research and Development	32
	2. Support for the National Science and Technology Infrastructure	37
	3. Program Management	41

IV.	Supplementary Information	43
-----	---------------------------	----

	Appendix 1 - Organization	43
	1.1 NRC Organization Chart	43
	1.2 Resource Requirements by Subactivity and Business Line/Activity	44

needed in the knowledge-based economy. We need to increase the abilities of our firms and industries to export. We must also enlarge Canada's share of international investment. And we must work to ensure all Canadians, especially our youth, are able to participate fully in the new economy. To achieve these goals, business, governments and individual Canadians have to work together, in partnership.

The Industry Portfolio is playing its part by focussing on three areas of activity -- each crucial for our economic success -- now and into the next century:

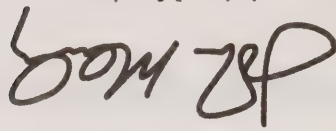
- promoting innovation through science and technology,
- assisting business to grow by providing information, advice and financing support, and
- ensuring a fair, efficient and competitive marketplace.

Innovation is the key to success in the global economy. Creative thinking and adopting new technologies and processes keeps traditional industries competitive while launching new industries for emerging and expanding markets. The Industry Portfolio is taking a new, risk-sharing approach to investing in technology through partnerships with the private sector. We are also making strategic investments to expand Canada's intellectual resources and advance knowledge.

The Portfolio assists Canadian businesses to increase their competitive advantage and their capacity to expand. Our actions are particularly directed at strengthening the backbone of Canada's economy -- small-and medium-sized enterprises.

The Industry Portfolio has a vital role to ensure an open and efficient marketplace by setting clear and fair rules of the game. In this way, we are supporting business activity while protecting consumer and investor interests.

Through its wide range of activities, the Industry Portfolio is contributing to economic growth, increased employment and higher living standards for Canadians in every region, both today and into the new century.



John Manley

Minister of Industry

The Minister's Message

The Industry Portfolio Building Jobs and Growth through Partnerships and Innovation

The National Research Council (NRC) is a member of the Industry Portfolio. The NRC undertakes, assists and promotes scientific and industrial research in the national interest. NRC's close to 3,000 employees work in research institutes, the Canada Institute for Scientific and Technical Information, and Industrial Research Assistance Program offices across the country. In partnership with large and small firms, universities, federal institutions and agencies, and provincial governments, NRC's activities put science and technology to work in the creation of wealth and jobs in the new knowledge-based Canadian economy.

Through the coordinated efforts of its member organizations, the Industry Portfolio is playing a vital role in helping to improve economic growth, and employment and income prospects for Canadians. The Industry Portfolio brings together the key departments and agencies responsible for science and technology, regional development, marketplace services and micro-economic policy. In doing so, the Government of Canada has created a new capacity for partnership and innovation, both within the Portfolio itself and externally, with the private sector and other stakeholders.

As Minister responsible for the Industry Portfolio, I am focussing the Portfolio's activities to help Canadians move confidently into the 21st century. Through the Portfolio, I am working to ensure that our businesses and industries have the best tools and the right conditions to innovate, grow, compete and generate jobs.

The technology-driven global economy which has emerged in the 1990s holds much promise, as well as many challenges. To maintain traditional strengths and markets while building new ones, Canadians must innovate. We have to develop and use leading edge technologies and skills

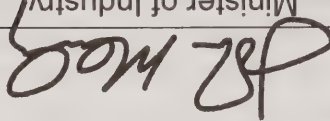
The Industry Portfolio is ...

- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Business Development Bank of Canada
- Canadian Space Agency
- Competition Tribunal
- Copyright Board of Canada
- Federal Office of Regional Development (Quebec)
- Industry Canada
- National Research Council
- Natural Sciences and Engineering Research Council
- Social Sciences and Humanities Research Council
- Statistics Canada
- Standards Council of Canada
- Western Economic Diversification

**1997-98 Estimates
Part III**

**National Research
Council Canada**

Approved by:


Minister of Industry

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-63
ISBN 0-660-60108-7





Expenditure Plan

Part III

1997-98
Estimates

National
Research Council
Canada



CA1
TN
E 77

Government
Publications



Correctional Service Canada



1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60094-3



9 780660 600949

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-44
ISBN 0-660-60094-3



Correctional Service Canada

1997-98

Estimates

Part III

Expenditure Plan

A handwritten signature in dark ink, reading "Herb Gray". The signature is fluid and cursive, with the first name "Herb" and last name "Gray" clearly distinguishable.

Hon. Herb Gray, P.C., M.P.
Solicitor General

PREFACE

The Plan is divided into the following four sections:

Section I - The Commissioner's Message

This Section outlines key plans and priorities, comments on performance strengths and weaknesses, and describes a personal vision of the Agency.

Section II - Agency Plans and Priorities

This Section presents strategic information which provides the basis for decisions on future-year spending plans for fiscal years 1997-98 to 1999-00. It focuses on priorities and expected results.

Section III - Agency Performance: 1995-96 to the first half of 1996-97

This Section focuses on results achieved during fiscal year 1995-96, and for the first half 1996-97. It outlines results for individual Business Lines, the impact of management initiatives, the impact on future plans, as well as a comparison of financial performance.

Section IV - Supplementary Information

This Section consolidates supplementary planning and performance information.

TABLE OF CONTENTS

SECTION I	<i>COMMISSIONER'S MESSAGE</i>	5
SECTION II	AGENCY PLANS AND PRIORITIES	6
	<i>MISSION OF THE CORRECTIONAL SERVICE OF CANADA</i>	6
A.	SUMMARY	8
B.	AGENCY OVERVIEW	9
	DETAILS OF SPENDING AUTHORITIES.....	9
	ROLES AND RESPONSIBILITIES.....	11
	CURRENT ENVIRONMENT	15
	KEY CHALLENGES AND STRATEGIES	20
C.	DETAILS OF THE PLAN BY BUSINESS LINE	25
	BUSINESS LINE STRUCTURE	25
	NET COSTS OF THE PROGRAM BY BUSINESS LINE	26
	SUMMARY OF FINANCIAL REQUIREMENTS	27
	1. CORRECTIONAL OPERATIONS.....	28
	2. CORRECTIONAL PROGRAMS	33
	3. TECHNICAL AND INMATE SERVICES	39
	4. MANAGEMENT AND ADMINISTRATION	43
	5. CORCAN– <i>SPECIAL OPERATING AGENCY</i>	48
SECTION III	AGENCY PERFORMANCE	50
A.	SUMMARY OF AGENCY PERFORMANCE	50
B.	CORPORATE PERFORMANCE	52

C. KEY REVIEWS AND TASK FORCES.....	58
D. HIGHLIGHTS OF PERFORMANCE BY BUSINESS LINE	62
1. CORRECTIONAL OPERATIONS.....	62
2. CORRECTIONAL PROGRAMS	66
3. TECHNICAL AND INMATE SERVICES	72
4. MANAGEMENT AND ADMINISTRATION	75
5. CORCAN: <i>SPECIAL OPERATING AGENCY</i>	81
SECTION IV SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	82
1. PROFILE OF PROGRAM RESOURCES.....	82
FIGURE 21: DETAILS OF FINANCIAL REQUIREMENTS BY OBJECT	83
2. PERSONNEL REQUIREMENTS	85
FIGURE 22: DETAILS OF PERSONNEL REQUIREMENTS BY BUSINESS LINE (FTES)	85
FIGURE 23: SUMMARY BY PROFESSIONAL CATEGORY (FTES)	86
3. CAPITAL PROJECTS.....	87
FIGURE 24: CAPITAL EXPENDITURES BY BUSINESS LINE	87
FIGURE 25: DETAILS OF MAJOR CAPITAL PROJECTS	88
4. ADDITIONAL FINANCIAL INFORMATION	89
4.1 REVENUES AND EXPENDITURES	90
FIGURE 27: GROSS AND NET DEPARTMENTAL EXPENDITURES BY BUSINESS LINE.....	90
FIGURE 28: DETAILS OF REVENUES BY BUSINESS LINE	91
FIGURE 29: TRANSFER PAYMENTS BY BUSINESS LINE	92
FIGURE 30: DETAILS OF TRANSFER PAYMENTS BY BUSINESS LINE	93
4.2 REVOLVING FUNDS	94
FIGURE 31: SUMMARY OF REVOLVING FUNDS BY BUSINESS LINE	94
FIGURE 32: STATEMENT OF OPERATION AND CHANGES IN FINANCIAL POSITION	95
FIGURE 33: CORCAN REVOLVING FUND BALANCE SHEET	96
4.3 FINANCIAL SUMMARY.....	97
FIGURE 34: DEPARTMENTAL APPROPRIATED PLANNED AND ACTUAL SPENDING	97
INDEX	101

SECTION I

COMMISSIONER'S MESSAGE

I am pleased to be back as Commissioner of the Correctional Service of Canada. More than ever, Canadians are deeply concerned about public safety issues. They also recognize that we have a responsibility to ensure the public's protection through the effective management of offenders and their safe return to society.

The past year has been a difficult one for the Correctional Service of Canada. *The Commission of Inquiry into certain events at the Prison for Women (The Arbour Commission)*, the Auditor General Reports on offender programming and reintegration, as well as reports of the Correctional Investigator, have identified areas for improvement. As a result, CSC is re-examining ways to provide consistent delivery of its national correctional program in compliance with the law.

On my appointment as Commissioner, we undertook to address these issues through a number of initiatives. They include the strengthening of our National Headquarters' organization and correctional expertise to provide effective leadership and ensure the consistent application of the correctional program.

We also established a number of Task Forces to provide CSC with expert advice on key aspects requiring urgent attention. These Task Forces are focusing on: (i) *Administrative Segregation* to ensure that management practices support continuous compliance with the law; (ii) *Policy Review* to establish clear, concise and consistent policy throughout the Service in keeping with the law; (iii) *Reintegration* to look at all aspects of offender case management, programming and community supervision for safe community reintegration and, (iv) *Offender Employment and Employability* to review offender employment and vocational training.

I am particularly pleased that the Solicitor General, the Honourable Herb Gray, endorsed the re-issuance of the Service's Mission Statement with the significant reference to the rule of law. The Mission Document is intended to guide the Service's staff in their day-to-day performance of duty. It also serves as our statement of accountability to our stakeholders, the public and Parliament itself.

I look forward to the challenges that lie ahead.

Ole Ingstrup
Commissioner of Corrections

SECTION II

AGENCY PLANS AND PRIORITIES

MISSION OF THE CORRECTIONAL SERVICE OF CANADA

The CSC Mission Document, recently re-issued, provides the framework for the development of correctional programs and services, and states the philosophy that will guide the Service by:

- stressing the Service's contribution to the protection of society by enforcing the rule of law and emphasizing the active role the Service plays in encouraging offenders to become law-abiding citizens;
- reinforcing the important role of Service staff in helping offenders reintegrate into the community, while exercising appropriate control of their behaviour and applying basic values and principles in the provision of guidance to offenders;
- providing clear direction to all Service staff in exercising their responsibilities;
- outlining a strategic framework for the development of policies and programs;
- providing a basis upon which the Service will be held accountable; and
- assisting in clarifying the Service's role, activities and future direction.

This is accomplished through four specific elements identified in the Mission Document:

- 1 *A Mission Statement*, which identifies the role of the Service:

"The Correctional Service of Canada, as part of the criminal justice system and respecting the rule of law, contributes to the protection of society by actively encouraging and assisting offenders to become law-abiding citizens, while exercising reasonable, safe, secure and humane control."

- 2 *Core Values*, which outline the basic and enduring ideals of the Service in carrying out the Mission;

- 3 *Guiding Principles*, which are key statements that direct the Service in its daily actions;
and
- 4 *Strategic Objectives*, which are the goals the Service must strive to achieve in
accomplishing its Mission.

A. SUMMARY: AGENCY PLANS AND PRIORITIES

Four major factors impact on the nature and direction of the Service's plans and priorities:

- an unprecedented growth in the number of incarcerated federal offenders, both men and women, whose offence profiles show a marked increase in violent crimes;
- recent as well as planned legislative changes, such as the new firearms legislation and amendments to the Young Offenders' Act, are likely to lead to population increases and increased community supervision;
- the Arbour Commission of Inquiry, resulting in major improvements to the Service's strategy for federally sentenced women, as well as a renewed respect for the rule of law that guides the CSC in conducting business; and
- public concern about the potential threat posed to the community by the release of high-risk offenders with a history of violence.

Major initiatives taken by the Correctional Service in this time of fiscal reduction focus on:

- the challenge to find alternative ways of delivering correctional services. Key among these will be the establishment of partnerships with provinces and territories for shared services, and agreements with Aboriginal organizations for services to native offenders;
- the implementation of effective policy, in which legal requirements and accountabilities are clearly communicated and effectively monitored;
- effective population management, including high-risk offenders, sex offenders and federally sentenced women;
- improving the effectiveness of programs for offenders; and
- maintaining the quality of CSC's workforce.

B. AGENCY OVERVIEW

DETAILS OF SPENDING AUTHORITIES

Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1997-98	1996-97
		Main Estimates	Main Estimates
	Solicitor General - Correctional Service		
15	Penitentiary Service and National Parole Service		
	-Operating expenditures	876,791	843,646
20	Penitentiary Service and National Parole Service		
	-Capital expenditures	185,422	170,447
(S)	Pensions and other employee benefits	201	201
(S)	Contributions to employee benefit plans	90,217	75,157
(S)	CORCAN Revolving Fund	387	2,827
	Total Agency	1,153,018	1,092,278

Vote - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1997-98 Main Estimates
------	-----------	---------------------------

Solicitor General - Correctional Service

15	Correctional Service-Penitentiary Service and National Parole Service - Operating expenditures, the grants listed in the Estimates, contributions; and a) authority to pay into the Inmate Welfare Fund revenue derived during the year from projects operated by inmates and financed by the said Fund; b) authority to operate canteens in federal institutions and to deposit revenue from sales into the Inmate Welfare Fund; c) payments in accordance with terms and conditions prescribed by the Governor in Council, to or on behalf of discharged inmates who suffer physical disability caused by participation in normal program activity in federal institutions, and to dependents of deceased inmates and ex-inmates whose death resulted from participation in normal program activity in federal institutions; and d) authority for the Minister, subject to the approval of the Governor in Council, to enter into an agreement with any province for the confinement in institutions of that province of any persons sentenced or committed to a penitentiary, for compensation for the maintenance of such persons and for payment in respect of the construction and related costs of such institutions.	876,791,000
20	Correctional Service-Penitentiary Service and National Parole Service- Capital expenditures including contributions to a) aboriginal communities as defined in Section 79 of the Corrections and Conditional Release Act in connection with the provision of correctional services pursuant to Section 81 of that Act, and b) provinces or municipalities towards construction done by those bodies.	185,422,000

FIGURE 1: OVERVIEW OF MAIN ESTIMATES

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Correctional Service of Canada	1,151,146	1,213,726	1,200,582	1,216,535
	-	-	-	-
	1,151,146	1,213,726	1,200,582	1,216,535
OVERVIEW				
Gross Estimates	1,151,146	1,213,726	1,200,582	1,216,535
Revenue to the Vote	(58,868)	(60,708)	(64,720)	(64,720)
Total Main Estimates	1,092,278	1,153,018	1,135,862	1,151,815
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	(13,850)	(14,225)	(14,225)	(14,225)
Estimated Cost of Services by other Departments	47,541	47,825	48,356	48,992
Net Cost	1,125,969	1,186,618	1,169,993	1,186,582

ROLES AND RESPONSIBILITIES

The Correctional Service of Canada, referred to in this document as the Service or CSC, is part of the criminal justice system. This system has a number of closely related components, including: enabling legislation and related regulations, the body of criminal law, law enforcement agencies, the judiciary, and correctional services. Jurisdiction over these components is shared among all levels of government.

At the federal level, the Service is an Agency of the Ministry of the Solicitor General which also includes the Royal Canadian Mounted Police, the National Parole Board, the Canadian Security Intelligence Service, the Office of the Correctional Investigator and the Ministry Secretariat.

The Service is responsible for administering the sentence of offenders sentenced to two years or more.

This responsibility includes:

- management of offenders at various security level institutions;
- quality case management and timely preparation of offenders for successful reintegration; and
- supervision of offenders who have been conditionally released to the community, be it on Full Parole, Day Parole, Temporary Absence under the authority of the Service or the National Parole Board (NPB), or Statutory Release for the last third of their sentence.

Program Mandate

The constitutional and legislative framework that guides the Service is set out by: the Constitution Act 1982; the Canadian Charter of Rights and Freedoms; the Criminal Code of Canada; the Corrections and Conditional Release Act (CCRA) and supporting regulations; the Transfer of Offenders Act; and various international agreements and conventions, including the United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners and the International Covenant on Civil and Political Rights.

Program Objective

The program objective¹ of the Service is:

To contribute, as part of the criminal justice system, to the protection of society by actively encouraging and assisting offenders to become law-abiding citizens, while exercising reasonable, safe, secure and humane control.

¹ The program objective will be changed to reflect the Mission of the Service.

Program Organization for Delivery

At present, CSC is realigning its organizational functions and associated responsibilities. Strategies are being developed to strengthen the National Headquarters (Ottawa), particularly its operational capacity, to ensure consistent application of CSC's legal mandate and internal policies across the Service.

Organization Structure:

The Service has three levels of management: (i) National, (ii) Regional, and (iii) Institutional and District Parole Offices.

National Headquarters (NHQ):

- Provides support to the Commissioner and the Executive Committee (EXCOM), and delivers services to all of CSC including: provision of information to Parliamentary Committees, Central Agencies and the public; ministerial liaison; corporate human resource and financial management; corporate review and audit; corporate performance assurance; corporate policy and planning; program development; research; international transfers; legal services and information management;
- Is increasing its efforts to monitor corporate compliance with the Corrections and Conditional Release Act; ensuring that standards are developed and implemented with national consistency; and, that accountability mechanisms are in place to monitor performance and measure results.

Regional Headquarters (RHQs):

- Provides support to the Regional Deputy Commissioner and Regional Management Committee in: implementing national policies and programs; developing regional policies, plans and programs for performance measurement, human resource and financial management, federal/provincial relations, liaison with the Commissioner's office, public consultation, and provision of information to the media, elected officials, interest groups and the public.

The five Regional Headquarters locations are:

Pacific Region - Abbotsford, British Columbia
Prairie Region - Saskatoon, Saskatchewan
Ontario Region - Kingston, Ontario
Quebec Region - Laval, Quebec
Atlantic Region - Moncton, New Brunswick

Institutional and District Parole Offices (Operational Units) are:

- Responsible for delivery of programs, secure housing and reintegration of offenders by implementing both national and regional policies and programs;
- Accountable for participating in the formulation of corporate policy and plans, and ensuring their appropriate implementation.

CSC currently manages:

- 43 federal penitentiaries for men, which are classified as maximum, medium and minimum security and include reception/assessment units, Special Handling Units and four regional mental health facilities. (In addition, a facility for male aboriginal offenders is scheduled to open in the Prairie Region in 1996-97 and a new medium-security institution in the Muskoka Region of Ontario is under construction.)
- 5 facilities for federally sentenced women: The Prison for Women and Isabel McNeil House in Kingston; three new regional facilities located in Truro, Nova Scotia, Edmonton, Alberta, and Maple Creek, Saskatchewan. Two more regional women's facilities are scheduled to open in 1996-97. Women offenders classified as maximum security are being accommodated in separate wings of penitentiaries for men: the Regional Psychiatric Centre and Saskatchewan Penitentiary in the Prairie Region, as well as Springhill Institution in the Atlantic Region. This will meet operational requirements until a national strategy is finalized.
- 17 Community Correctional Centres for offenders on conditional release.
- 69 parole offices, grouped into 19 districts, responsible for supervising conditionally released offenders in the community.
- 10,000 to 12,000 volunteers, providing a wide range of services.

In addition, CSC maintains Exchange of Service Agreements (ESAs) with most provinces and territories. It has contracts with over 150 halfway houses to accommodate conditionally released offenders, as well as with community agencies for parole supervision and various support, treatment and education programs.

FIGURE 2: CORRECTIONAL FACILITIES BY LEVEL OF SECURITY

Level of Security	Atlantic	Quebec	Ontario	Prairies	Pacific	TOTAL
Maximum Security Institutions	1	3	3	2	2	11
Medium Security Institutions	2	5	4	5	4	20
Minimum Security Institutions	1	3	3	3	2	12
Federally Sentenced Women Facilities	1	0	2	2	0	5
Community Correctional Centres (CCC)	4	6	3	3*	1	17
Total per Region	9	17	15	15	9	65

* The Stan Daniels facility, located in the Prairie Region, comprises both a CCC and a minimum security institution, and, therefore, is counted twice.

CURRENT ENVIRONMENT

Correctional Strategy

The Service remains committed to the Correctional Strategy - a process of identifying offenders' risks and needs at the beginning of their sentence and providing effective programming to address these needs. Its aim is to ensure that offenders receive the most effective programs at the appropriate point in their sentences, in order to allow them to serve the greatest proportion of their sentences in the community with the minimum risk of recidivism. Of equal importance, the Strategy requires that effective programs and supervision techniques are in place in the community to ensure that offenders remain law abiding citizens.

High Offender Population Levels

Institutional

In contrast to the 30-year average yearly growth rate of less than 3.0%, the past several years have brought an unprecedented growth in the number of incarcerated federal offenders. For example, the penitentiary population rose by 5% in both 1991-92 and 1992-93, 8.5% in 1993-94, 5.5% in 1994-95 and 4.6% in 1995-96. Among the contributing factors have been the higher proportion of sex offenders entering the system, a rise in the number of offenders detained until sentence expiry, a drop in the rate for granting parole, and a buildup of offenders serving life sentences due to a greater number of sentences with 25-year minimum parole eligibility.

Although the growth trend has slowed in the last year, CSC's institutional capacity is strained. Approximately 3,000 incarcerated offenders (or 20%) are double-bunked (housing two inmates in a cell designed for one).

Through such measures as retrofitting existing institutions, building temporary units, transferring offenders between regions, and utilization of bed space in provincial facilities through Exchange of Services Agreements, the CSC has been able to cope with these population pressures. Nevertheless, the potentially adverse impact of prolonged crowding in institutions is widespread, including increased security risks, increased tension among inmates, a higher risk of infectious disease transmission, and a deterioration in staff morale. As well, longer waiting lists for treatment programs mean delays in releasing some inmates, further aggravating the problem. Other factors which influence the management of the offender population are the increasing proportion of inmates serving life sentences (16% in 1995) and the emergence of violent gang subcultures in several institutions, most notably in the Quebec and Prairie Regions.

Offender Population Profile

There has been a marked change in the offence profile of offenders. Offenders serving sentences for violent crimes now comprise over 77% of the incarcerated population. The proportion of offenders admitted to federal custody for violent and/or sex offences has increased steadily over

the past five years. The number of sex offenders under CSC's jurisdiction increased by 45% from January 1990 to October 1995. This change in the profile of the offender population has resulted in a reduction in the total number of offenders released on day or full parole compared to statutory release, which is mandated by law.

Community

After five years of growth in the number of conditionally released offenders, the Service recorded a decrease of approximately 0.9% in the number of offenders under community supervision during 1995-96, particularly among conditionally released offenders on day and full parole. This overall reduction is attributable to a variety of factors, including an increase in the number of incarcerated offenders serving sentences for violent offences, and the Government's response, through legislation and other measures, for "safe homes, safe streets."

Legislation

Recently enacted as well as planned legislative changes are likely to lead to further population increases.

These include:

- *New firearms legislation*, which includes a mandatory 4-year minimum sentence for serious personal injury offences involving use of a firearm, as well as new offences under the gun registration system;
- *Recent changes to the Young Offenders' Act*, which make it easier to have 16 and 17 year-olds charged with murder and other serious offences tried in adult court, and lengthen their periods of parole ineligibility if convicted;
- *Amendments to the Corrections and Conditional Release Act (CCRA)* which make it easier to detain sex offenders whose victims are children until the expiry of their sentence, and require offenders whose conditional release is revoked to serve a longer period in penitentiary before becoming eligible for release again;
- *New provisions for collection of forensic DNA evidence from criminal suspects*, which may soon be complemented by a DNA data-banking scheme covering offenders convicted of personal injury offences;
- *Forthcoming legislation for high-risk violent offenders* could have far-reaching effects for CSC, since it would allow the courts to designate an individual as a "long-term offender" and require community supervision for up to 10 years following completion of their sentence. This group of offenders would present a significant challenge to community case managers as well as incurring additional costs.

The major task for the CSC will be to respond to these pressures under conditions of ongoing fiscal restraint. It must act on two fronts:

Internally, it must strive for greater efficiencies in its administrative and management practices so that resources are used to maximum benefit. At the same time, it must work with *external* partners to find ways to deliver correctional and other criminal justice services in a more integrated manner. Both will require a commitment to explore innovative ways to deliver services.

The Arbour Commission of Inquiry

Early in 1995, the Solicitor General ordered a public inquiry into the events surrounding a disturbance at the Kingston Prison for Women that took place in April 1994. Madam Justice Louise Arbour's report has been made public. It is critical of the Service's actions both during and following the incident, and focuses on the need to comply with legal and policy requirements. CSC recognizes the serious nature of the criticisms and is committed to take thorough and prompt corrective action in the problem areas identified.

CSC has begun implementing recommendations in The Arbour Report to improve facilities for federally sentenced women, and to ensure respect for the rule of law in discharging its responsibilities. The action taken includes the following:

- **Appointment Of Deputy Commissioner Women's Corrections (DCWC)** - The DCWC provides leadership and direction in the area of women's corrections and serves to highlight the importance of the Federally Sentenced Women's (FSW) initiative within the national correctional system.
- **Institutional Emergency Response Team Capability (IERT)**- All FSW facilities or other institutions housing women offenders will have an all female IERT or cell extraction team to maintain security and restore order. In the rare emergency situation requiring the assistance of IERT staff from other institutions or outside agencies, those staff will only be used to contain a situation.
- **No Strip Search Of Federally Sentenced Women By Male Staff** - Policy has been amended to provide that under no circumstances will male staff participate in or witness a strip search of a female offender. This action goes beyond both the Arbour recommendation and the provisions of the CCRA, which allow male staff to participate in strip searches in "emergency situations".
- **Cross Gender Staffing Pilot** - An independent monitor will evaluate and report on the implementation of the cross gender staffing policy in the living units of the new institutions. As well, a 3-year pilot will be launched at Edmonton Institution for Women, whereby only female front line workers will supervise inmates.

- **Administrative Segregation** - A *National Task Force on Administrative Segregation* was formed. Multi-disciplinary teams are auditing every institution with a segregation unit or an enhanced security unit, to ensure that practices are in compliance with the law and policy and that on-site legal training is provided where needed. The Task Force will provide recommendations on how CSC can use administrative segregation more effectively.
- **Investigations** - To enhance the independence of CSC's internal Boards of Investigation, policy now requires an external Board member for all national investigations. Only Board members may now make changes to a report and are required to sign the final version. Notices required under the Inquiries Act are now being issued to those individuals against whom a finding of misconduct may be made in an investigation report.
- **Grievances** - Policy is under review to ensure that realistic time frames are in place to respond to grievances. A system for prioritizing grievances is being developed and will be implemented nationally.
- **Policy Review** - A *National Task Force on Policy Review* is conducting a comprehensive review of CSC's policy framework, to ensure that policy is both clear and achievable, and that staff receive the appropriate training in its application.

In the last four years, the Auditor General completed four audits of CSC, focusing on reintegration and long-term accommodation planning. A number of activities are underway in addressing the recommendations.

Auditor General's Report: Custody of Inmates / Supervision of Released Offenders

In November 1994, the Auditor General released a report on CSC's custody of inmates and community supervision.

Four main areas of activity are involved in responding to the Auditor General's recommendations:

- The Custody Rating Scale (CRS) for inmate classification was formally validated. Staff were trained in its implementation, and it is mandatory for use with all inmates. The tool will next be re-examined in 2001-2002. Improvements in the Offender Management System (OMS) subsequent to the refinement of the CRS will allow regular monitoring of under- and over- security placements.
- CSC has developed a National Capital and Accommodation Plan (NCAP) designed to integrate CSC's capital and accommodation planning and thereby reduce the number of Treasury Board submissions and increase CSC's flexibility to reallocate available funds against the Plan. As part of the NCAP, CSC has established methodologies of life-cycle cost-benefit analyses. In addition, CSC has developed an evaluation framework for Double Bunking and Shared Accommodation and is developing performance measurement statistics which will allow the accommodation policy to be monitored on a continuous basis.

- CSC's examination of its management, administration and operations areas produced substantial savings through re-engineering and re-organization. In addition, the Service has developed a Formula Funding process to ensure equitable resourcing of its various operating units, both institutional and community-based.
- Additional support is being provided to parole supervisors through improvement in the timeliness, completeness and quality of inmate information they receive, including direct information access through OMS; development of standard mechanisms to define groups of high-risk offenders and strategies for dealing effectively with each group.

Auditor General's Report: Rehabilitation Programs for Offenders

In May 1996, the Auditor General released a report on the Service's offender programs. The majority of the issues raised in the Report had been recognized internally and work is underway to achieve improvements.

Three main activities are involved in responding to the Auditor General's recommendations:

- Changes have been made, and further refinements are being implemented, to CSC's financial coding structure to ensure that the specific nature of a program can be captured for the purpose of cost benefit analyses of programs.
- As a means of determining the benefit of core interventions, effectiveness studies are underway, or are in planning stages, for program areas such as substance abuse, family violence and sex offender treatment.
- By March 1997, a cost-benefit model will be developed which will enable CSC to review, on a continuous basis, the level of program activity.

In addition, work is taking place to strengthen program management at the national, regional and local levels. Included in this activity is the development of standards for all correctional programs which are meant to ensure, across all program sites, appropriate matching of offender needs and level of risk to program intensity. It is expected that these standards will be finalized by March 1997.

Auditor General's Report: Reintegration Of Offenders

In November 1996, the Auditor General released a report on the reintegration of offenders. In response, the following activities are being initiated:

- Essential information requirements to manage the risk of reoffending for different groups or categories of offenders will be developed by January 1997.
- CSC, in conjunction with its partners in the Canadian criminal justice system, will take steps to resolve the long-standing problem of acquiring relevant information on offenders in a timely manner.

- A comprehensive review of reintegration will examine how CSC is to meet its legal obligations to prepare offenders, particularly those with short sentences, in time for their first parole eligibility date. CSC's clear obligation is to carry out identification of risk and needs and complete the analysis of a wide range of factors that meet the standards of NPB decision-makers in a timely fashion, regardless of sentence length.
- The Senior Deputy Commissioner is now responsible for the correctional activities of CSC, including a directorate specifically responsible for the policy framework affecting reintegration. In addition, a review of the major activities involved in the reintegration of offenders, specifically, case management, programming and community supervision, is being undertaken.

KEY CHALLENGES AND STRATEGIES

A. The Challenge: To Find Alternative Ways of Delivering Correctional Services

Keeping offenders in prison for long periods of time is costly. There does not, furthermore, appear to be any clear link between crime in society and incarceration. In addition, community based interventions appear to equal or outperform institutional measures in terms of the safe reintegration of offenders. There is a growing acceptance of the principle that incarceration should be reserved for higher risk offenders who have committed violent crimes, and that non-violent offenders are best managed through community-based supervision and programs.

As well, observers have repeatedly drawn attention to the inefficiencies and unnecessary costs created by the jurisdictional split between federal and provincial/territorial corrections. Increasingly, fiscal pressures are motivating the CSC and its counterparts to find ways to reduce the degree of overlap and duplication of services.

CSC's Approach

- CSC will continue to take the lead in joint initiatives between federal and provincial/territorial jurisdictions aimed at integrating programs and services. Specifically, CSC intends to:
 - initiate discussions with provincial/territorial correctional officials regarding unification of correctional services for female offenders, as recommended by the Arbour Commission of Inquiry;
 - work with the provinces and territories towards shared service delivery, especially in community corrections, and integrated information systems;

- continue to promote the development of community-based alternatives to incarceration for low-risk offenders, in various forums involving government and voluntary sector participants;
- collaborate with Aboriginal organizations and other levels of government in establishing agreements under Section 81 of the Corrections and Conditional Release Act. This will enable Aboriginal communities to assume responsibility for the provision of correctional services to their members; and
- expand current initiatives in the areas of alternative dispute resolution and restorative justice. This includes a variety of activities ranging from victim-offender reconciliation projects to the development of informal conflict resolution processes.

B. The Challenge: To Create and Implement Effective Policy

The report of The Arbour Commission has given added impetus to work already under way to examine the adequacy of CSC's policy structure. Attention will focus not only on the content of CSC's policies and their relationship to legal requirements, but on the process by which they are developed, consulted on, communicated and implemented.

CSC's Approach

CSC's policy review will be closely linked to the response to the Arbour Commission report. It will also be coordinated with the review of the Corrections and Conditional Release Act, which must be completed and submitted to Parliament in 1997, five years after proclamation.

The expected result of this exercise is a revised policy framework that will:

- clearly identify accountabilities
- define the criteria for assessing compliance
- state the relationship between policy and legal requirements
- establish improved processes for policy development and consultation
- make optimum use of new technology in communicating policy and providing training to staff

Complementary to this work will be the establishment of key performance indicators to measure the most important results for the Service. Subject areas currently reported on or being planned include: security incidents (both institutional and community), incidents involving use of force, inmate transfers, segregation, suicide, use of staff overtime, urinalysis and infectious diseases.

The maintenance of a constructive working relationship with the Correctional Investigator is critical to the success of the Service's endeavours. The Service is actively

working with the Correctional Investigator to address issues raised on the management of CSC's offender population. The actions to which the Service has committed are continually monitored and progress reported.

C. The Challenge: To Continue Effective Population Management

As noted under "The Current Environment", CSC must cope with the effects of high population levels while fulfilling its commitment to public safety.

Several important issues under this heading will have to be addressed over the next three years:

- *High-Risk Violent Offenders*: Management of this group will continue to be a major preoccupation for CSC, both in institutions and in the community;
- *Low-Risk Offenders*: A study (1995) found that a significant proportion of federal offenders are good candidates for parole but are not being released at their earliest eligibility date;
- *Female Offenders*: There is a higher than projected number of female offenders, a sizable group of whom require specialized mental health services.
- *Sex offenders*: CSC must ensure that the assessment and treatment of sex offenders focus on the nature and pattern of the offender's behaviour and on providing the offender with the coping strategies which reduce the risk of recidivism.
- *Health Care*: CSC faces new challenges presented by the rising incidence of infectious diseases, in particular HIV and Hepatitis C.

CSC's Approach

- To better manage high-risk violent offenders, CSC will continue to refine its risk assessment processes and ensure their consistent application in case planning. Work is underway to develop standards for community supervision which will allow community case managers to focus greater attention on offenders in the high-risk category. In addition, CSC will pursue the implementation of model protocols developed with police forces and communities to ensure early notification when a high-risk offender is being released on expiry of sentence.
- The Service will facilitate the release, at eligibility date, of offenders who are at low risk to reoffend, including the increased use of day parole as a preparatory stage. As well, alternatives to suspension and revocation will be employed in cases of minor violations, so that offenders whose risk is manageable can be maintained in the community.
- CSC will monitor the population of federally sentenced women to determine if the growth trend is continuing. As a temporary measure, the Service will use Exchange of Service Agreements (ESAs) to house certain women in provincial institutions. To accommodate women with mental health needs, CSC is piloting a specialized treatment

units at the Prairie Regional Psychiatric Centre (RPC) and is considering a second pilot in an eastern location.

- CSC will continue the cognitive-behavioural approach to treatment. This emphasizes the need for offenders to take responsibility for their actions and recognize their cycle of offending. It assists them to develop strategies to avoid relapse. Such treatment programs, which also provide relapse prevention support in the community, have been shown to reduce recidivism rates.
- CSC will continue a health promotion model, which encourages inmates to accept more responsibility for their well being. Education will be the primary method of raising awareness on the cause and avoidance of disease.

D. The Challenge: To Maintain Effective Correctional Programs in Times of Fiscal Reduction

It is essential that CSC's ability to provide sound correctional programming not be undermined due to the pressures of fiscal reduction and overcrowding. Furthermore, programs must be delivered at a time and place where they are most effective in reducing the likelihood of re-offending. Among high-risk groups, sex offenders continue to be of concern, as appropriate treatment programs must be completed before consideration is given to community release.

CORCAN, the Special Operating Agency that provides employment and training to federal offenders and markets the goods and services they produce, must also ensure its continued viability. A series of government measures, designed to promote greater flexibility for departments in the areas of procurement and materiel management, have left CORCAN with declining levels of support from the federal government market.

CSC's Approach

- CSC is making changes to the management of its core offender programs, specifically those in the areas of Adult Basic Education, Living Skills, Family Violence and Substance Abuse. Programs will be more precisely targeted to offenders' levels of risk and need, as determined by the assessments done on admission. This will be a more efficient use of resources and shorten the waiting periods for those offenders who require particular core programs as part of their release planning. As well, a greater proportion of these programs should be delivered in the community, where research shows they are more effective in lowering the likelihood to reoffend. Relapse prevention strategies are a key part of this community-based programming.
- Efforts will be made to re-align programs for sex offenders in order to focus resources on those most responsive to treatment and whose risk of re-offending can be reduced. The Service has recently approved national program standards for treating sex offenders for implementation this fiscal year (1996-97).

- CORCAN will pursue with Treasury Board proposals to acquire a secure portion of federal purchasing in areas where it has competence. It will also implement improvements to its business practices, such as the management of its revolving fund and the profitability of individual business lines.

E. The Challenge: To Maintain the Quality of CSC's Workforce

CSC's workforce faces heavy pressures both in the institutions, where staff must cope with the effects of overcrowding, and in the community, where they supervise growing numbers of high-risk and high-needs offenders. As a large number of staff approach retirement, CSC's management group is expected to provide strong leadership to guide the organization through a period of extensive and difficult change.

CSC's Approach

- CSC will take steps to strengthen the work descriptions and professional development of its operational categories, especially the Case Management Officer group;
- By the year 2000, CSC will fully implement fitness standards under the Bona Fide Occupational Requirements for the Correctional Officer group;
- It will give priority to enhancing occupational health and safety, anti-harassment, employee assistance and other programs concerned with the work environment;
- It will renew efforts to recruit from designated employment equity groups and maintain its high level of participation in the federal government's management trainee program;
- It will take full advantage of available technology in streamlining its personnel management procedures and systems;
- It will develop and implement legal awareness training for management, selected staff, and new recruits;
- It will strengthen leadership and management development.

C. DETAILS OF THE PLAN BY BUSINESS LINE

BUSINESS LINE STRUCTURE

The Service has identified five business lines to reflect the organization and objectives of CSC in administering sentences and preparing offenders for safe reintegration into society. Each Business Line has an objective that contributes to meeting one or both aspects of CSC's Program Objective. Each Business Line is divided into sub-business lines. (see Figure # 3)

(1) *Correctional Operations* provides for the security and control of inmates, treatment and release planning, monitoring of progress, and the provision of health care.

(2) *Correctional Programs* are designed to improve the offender's current knowledge and skill level, improving the likelihood of successful reintegration into the community upon release.

(3) *Technical and Inmate Services* provides the goods, materials and institutional services for inmates and staff, facility planning and maintenance, and the management of construction projects. It also includes the development and operation of various management information systems.

(4) *Management and Administration* provides overall management direction, including the operational positions of Wardens, Assistant Wardens Management Services and their support staff. It includes the following corporate services: research; program review and audit; legal services; correctional policies and corporate planning; program measurement and reporting; intergovernmental affairs and communications. At the national, regional and operational levels, it provides the following management services: finance; personnel, including operations of Staff Training Colleges; and administration. In addition, some budgets are centrally maintained where this is more efficient or cost effective.

(5) *CORCAN*, as a Special Operating Agency (SOA) since April 1, 1992, provides work-related training and work experience in accordance with the needs identified in the offenders' correctional plans. A wide range of employment-related services facilitate offender re-entry into the labour market and re-integration into society.

FIGURE 3: BUSINESS LINE STRUCTURE OF THE CORRECTIONAL SERVICE OF CANADA

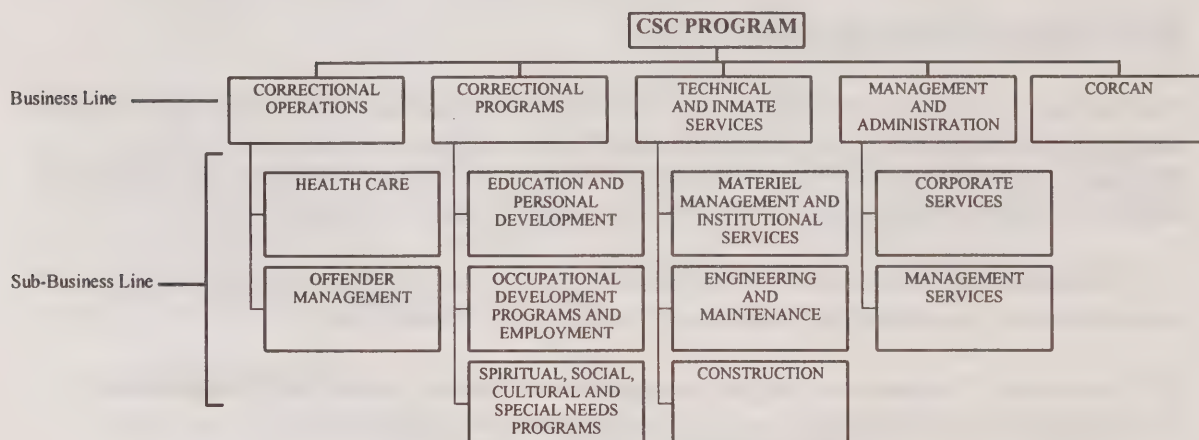


FIGURE 4: NET COSTS OF THE PROGRAM BY BUSINESS LINE

(Thousands of Dollars) 1997-98 Main Estimates						
Business Lines	Operating	Capital	Grants and Contrib.	Gross Total	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Main Estimates
Correctional Operations	534,872	-	477	535,349	-	535,349
Correctional Programs	118,583	-	296	118,879	-	118,879
Technical and Inmate Services	201,174	185,422	-	386,596	-	386,596
Management and Administration	111,506	-	301	111,807	-	111,807
CORCAN	59,855	1,240	-	61,095	(60,708)	387
	1,025,990	186,662	1,074	1,213,726	(60,708)	1,153,018
Other Revenues and Expenditures						
Revenue credited to the Consolidated Fund						(14,225)
Estimated Costs of services by other Departments						47,825
Net Cost of the Program						1,186,618

SUMMARY OF FINANCIAL REQUIREMENTS

FIGURE 5: APPROPRIATED PLANNED SPENDING

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Business Lines				
Correctional Operations	536,559	535,349	545,342	555,587
Correctional Programs	105,904	118,879	120,343	121,764
Technical and Inmate Services	313,733	386,596	359,469	362,898
Management and Administration	133,255	111,807	110,995	111,853
CORCAN	2,827	387	(287)	(287)
Total	1,092,278	1,153,018	1,135,862	1,151,815

Explanation of Change:

The 1997-98 Main Estimates for the Correctional Service are \$1,153.0 million, a net increase of \$60.7 million over 1996-97.

The major changes are:

- an increase of \$39.8 million for the implementation of the National Capital Accommodation and Operations Plan including various measures relating to managing offenders;
- an increase of \$13.4 million due to an increased share of employee's benefit costs;
- an increase of \$21.4 million due to transfers from other Departments (Grants in Lieu of Taxes);
- a decrease of \$2.4 million in the net cash requirement for operating the CORCAN Revolving Fund;
- a decrease of \$11.5 million due to the Government's general restraint measures.

1. CORRECTIONAL OPERATIONS

Objective

To provide supervision and control of incarcerated and conditionally released offenders; to provide health care services; to provide effective case management services; and to contribute to the success of rehabilitation programs.

Description

Provision of essential services that relate to each stage in the offender's sentence, including any period of conditional release. These services include: the provision of physical health care to inmates as well as mental health care to both inmates and conditionally released offenders; supervision and control of inmates in concert with physical and perimeter security; case management operations; and community supervision and aftercare services.

This consists of two sub-business lines:

Health Care: provides inmates with a complete range of medical, dental, nursing, pharmaceutical, psychiatric and psychological services, and provides conditionally released offenders with psychiatric, psychological and other rehabilitative services, consistent with currently accepted Canadian practices and standards. Serious medical problems or special requirements that cannot be met internally are referred to health care facilities in the community.

Offender Management: provides a wide range of services essential to the effective management of offenders throughout their sentence: i) case management services, involving the assessment of offenders' needs and development of individualized Correctional Treatment Plans; appropriate security classification; preparation of offenders for reintegration into the community; and, assessment of their release plans and suitability for a conditional release; ii) community services, involving supervision of offenders on conditional release and residential services; iii) inmate supervision and control, and preventive security operations; iv) sentence administration; v) inmate visitation and recreational programs.

Resource Summaries

The Correctional Operations business line will account for approximately 55.4% of Correctional Service of Canada's Operating budget in 1997-98 and 68.1% of total human resources, excluding the CORCAN revolving fund.

FIGURE 6: BUSINESS LINE RESOURCE SUMMARY - CORRECTIONAL OPERATIONS

Sub-business Lines/Service Lines (thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Health Care	76,834	81,014	82,952	84,662
Offender Management	459,725	454,335	462,390	470,925
	536,559	535,349	545,342	555,587

Major Expenditure Items are Personnel Costs 81.5%; Exchange of Service Agreements 3.9%; Contracted Health Care Services 3.5%; and other types of expenditures 11.1%.

Resource Requirements:

The human resource requirements for the **Health Care** sub-business line are based on detailed work plans. These plans are developed in order to provide a continuum of health care, including medical, psychological and psychiatric care. These programs and services are in keeping with community and professional standards.

The **Offender Management** sub-business line includes community and institutional human resources.

Human resources for institutional unit management functions* are provided by:

- a series of unit-based posts - a post is a set of security-related tasks that one person is required to perform during one shift. The number and staffing requirements of each post take into consideration the size and the lay-out of each institution, its security profile, the number and needs of the inmate population, and the range of programs and activities offered; and
- case management-related activities, determined primarily through the application of workload-related standards.

The human resource requirements for community offender management are determined by a series of workload-related standards based on volume of casework documentation and range of offender services provided on conditional release.

* Unit Management is the operational model utilized in the Service's institutions which integrates security, case management and programs to comprehensively prepare offenders for their eventual release.

Planning Highlights for 1997-98 and Beyond

In support of the Correctional Strategy:

National Drug Strategy

- To improve drug detection through better use of technology; to improve deterrence through consistent application of policy and legislation; to improve the education campaign for visitors, and to break the cycle of offender substance abuse in both institutions and the community.
- To fully implement all recommendations of the Community Drug Strategy, to ensure better management of conditionally released offenders whose risk is related to drug consumption and/or trafficking, and continue the joint CSC/NPB working group to review policies governing additional conditions.

Health Services

- To develop a comprehensive strategy for the management of infectious disease in institutions, particularly HIV/AIDS, including prevention, testing, education, research on transmission and the determinants of risky behaviours, and treatment guidelines. This objective includes action in response to recommendations made by the Expert Committee on AIDS and Prisons (1994), the Canadian HIV/AIDS Legal Network/Canadian AIDS Society (1996), as well as the National Tuberculosis (TB) Prevention and Control Program.
- To develop a strategic approach to overall health service delivery to inmates, with a variety of services for the aged, as well as the chronically or terminally ill.
- To plan for the delivery of health services to an aging inmate population. (It is expected that there will be increasing pressure on limited health resources due to the effects of aging.)
- To maintain the Hepatitis B immunization program for all inmates in federal penitentiaries. This measure parallels the provision of Hepatitis B immunizations for all correctional staff, contributes to an environment that is safe and secure, and fosters positive interaction between staff and offenders.
- To develop a policy on testing for Hepatitis C, currently only offered where there are indicators of infection, and on its treatment with Alpha-interferon. Benefits of treatment will facilitate inmates' maintenance of social responsibility following their release to the community, and may offset potentially costly treatment in the future. Planning for a national program will involve expert opinion from outside CSC as well as cost estimates, and tracking of actual expenditures against treatment outcomes.
- Together with Health Canada, to maintain an ongoing TB assessment, screening and treatment program for all inmates, as well as institutional and parole office staff.

- To enhance the delivery of appropriate and cost-effective services to affected inmate populations and provide a safer and healthier environment for inmates, staff, visitors and volunteers.

Community Corrections

- The National Community Corrections Council (NCCC), whose objective is to contribute to the safe reintegration of offenders into the community at the earliest opportunity, has planned a number of specific activities for 1997-98:
 - to consider alternative approaches to managing offenders who are low risk and low need. Research shows that the frequency of contact has a neutral effect on recidivism for these offenders, who were under community supervision for one year without incident. In Hamilton, Ontario, a Reporting Centre has been proposed, staffed by a Correctional Officer who will monitor this group of offenders, while working jointly with the police and the parole officers. By shifting monitoring responsibilities to the Correctional Officer, additional time will be available to parole officers to manage higher risk and higher need offenders. The evaluation framework for this project will be completed over the summer of 1997. A similar program is being considered for Edmonton, Alberta.
 - to develop a strategic national framework for employment opportunities for conditionally released offenders. This will describe current impediments to employment; partners in fostering better employment opportunities; and directions for implementation.
 - to define a typology of offenders in the community (with a focus on high-risk offenders), identify best practices for managing these offenders, and communicate these practices throughout the system. This will be addressed by the Differential Supervision and Strategies for Intervention (DSSI) project which originates from the Auditor General's Report on the *Supervision of Released Offenders* (1994). The DSSI Project intends to identify strategies for different groups of offenders. This project will provide a framework by which to improve the supervision of offenders in the community.
 - to finalize a costing model for resourcing community corrections and contribute to the standardization of program delivery. Six funding formulae for community corrections were approved, covering residential services, maintenance, mental health, programs, supervision, management and administration.

Standardized Supervision Strategies:

- To review, with the NCCC, current policy and practices governing supervision of offenders, especially those related to the management of offenders in crisis, with a view to safely maintaining those offenders in the community.
- To expand the pilot project “Maison d’arrêt” in Laval, Québec, and replicate it in all regions. This attempts to stabilize the suspended offender through the temporary placement in a Community Residential Centre (CRC) or a CCC, avoiding revocation and re-incarceration.

Partnerships and Public Consultation:

- To adopt community involvement as a key strategy to enhance public support for, and confidence in, corrections.
- To redefine existing relationships with members of the criminal justice system and with non-governmental organizations in order to place a greater value on the contribution Community Corrections makes to the protection of the public.
- To create a climate in which CSC and the public freely exchange views, ideas and information that result in policies and programs which respond to public priorities, needs and concerns; to broaden decision-making, by engaging members of the public and correctional partners in developing policy and program objectives.

2. CORRECTIONAL PROGRAMS

Objective

To provide offenders with programs and opportunities for educational, occupational, social, cultural, spiritual and personal development in order to assist them in becoming law-abiding citizens.

Description

Provision of a range of programs designed to promote the rehabilitation of offenders, including: academic and vocational training, employment and occupational development, chaplaincy programs and services, and other programs designed to address specific cultural, social, spiritual and personal development needs.

There are three sub-business lines:

Education and Personal Development: provides a broad spectrum of provincially accredited educational programs, a variety of personal development and living skills programs, and library services.

Occupational Development Programs and Employment: provide occupational development and employment programs that focus on the industrial-agricultural production of marketable products and joint ventures with the private sector. In addition, a national inmate pay system is administered for all offenders involved in occupational, educational, and personal development programs, as well as those employed in the manufacture of products, agricultural activities, and institutional maintenance and services.

Spiritual, Social, Cultural and Special Needs Programs: provide social programs, cultural activities, arts and crafts instruction, and a variety of programs sensitive to the needs of native, female, handicapped, long-term and special-needs offenders.

Resource Summaries

The Correctional Programs business line will account for approximately 12.3% of the Correctional Service of Canada's Operating budget in 1997-98 and 6.4% of the total human resources, excluding the CORCAN revolving fund.

FIGURE 7: BUSINESS LINE RESOURCE SUMMARY - CORRECTIONAL PROGRAMS

Sub-business lines/Service Lines (thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Education and Personal Development	44,757	52,769	53,383	54,372
Occupational Development and Employment	35,994	39,115	39,550	39,551
Spiritual, Social, Cultural and Special Needs Offenders	25,153	26,995	27,410	27,841
	105,904	118,879	120,343	121,764

Major Expenditure Items are Personnel Costs 32.8%; Professional Services, primarily teachers 30.2%, including Correctional and Training Activities provided to CSC by CORCAN; Inmate Pay 16.2%; and other types of expenditures 20.8%.

Resource Requirements:

Most of the teaching is carried out by municipal boards of education, colleges and universities under contractual arrangements. The Chaplaincy program normally requires one chaplain per 150-200 inmates; additional service is at the discretion of the warden. Social, cultural and special needs program requirements are based on detailed work plans reflecting the programs offered in each institution. Generally, a major institution will have 10-15 personnel allocated to these activities.

Education: Usually, an institution/penitentiary school is directed by a Supervisor of Education and Vocational Training, who is the school principal. Teaching is provided by staff teachers or by municipal boards of education, colleges, universities and private community education organizations under contractual arrangements.

Offenders are actively encouraged to participate in institutional or community programs which meet their identified educational needs. Education programs are perceived as an important aspect of the development of the offender and are a major component of the programs provided by the institution. In 1995-96, an average of 42 % of inmates available for work or education participated in education programs, either full-time, part-time or through correspondence registrations.

Inmate Incentives: Inmate pay serves as an incentive to encourage program involvement in a full range of programs and activities.

Inmate pay for work performed or participation in other correctional programs is estimated to be in the order of \$19,217,000 for 1997-98.

Planning Highlights for 1997-98 and Beyond:

In support of the Correctional Strategy:

Restorative Justice and Dispute Resolution

- To develop a policy and implementation framework for Restorative Justice for CSC, and to create a strategy on dispute prevention and resolution that will contribute to healthier workplaces.
- To support community initiatives that are restorative in approach and directed toward reducing the use of incarceration, in partnership with other jurisdictions and criminal justice agencies.

Chaplaincy

- To provide leadership, evaluation, and training to ensure the effectiveness of chaplaincy services. A conference for all chaplains, institutional and community will be held in June 1997 to open dialogue with the rest of the Service about the spiritual function in corrections.
- To promote restorative justice through a network of faith communities such as the promotion of Restorative Justice Week: Community, Victims and Prisoners; the development of a planning kit for implementing new projects; the provision of support for victim-offender mediation programs; and, the development of support networks for families.
- To develop and provide training materials for communities working with offenders, involving the International Prison Chaplains' Association and the International Commission of Catholic Prison Pastoral Care.

Federally Sentenced Women

Based on a recommendation in the Arbour Report, released early in this fiscal year, the Solicitor General appointed a Deputy Commissioner for Women's Corrections [DCWC], with rank equivalent to the 5 Regional Deputy Commissioners.

- To open Grand Valley Institution (Ontario) and Joliette Institution (Quebec) in early 1997. These openings were delayed due a number of policy and operational issues resulting from the investigation into a series of incidents at Edmonton Institution for Women (EIFW). One major, national implication was to enhance the static security at all the regional facilities,

including the installation of a perimeter detection system. The EIFW was re-opened at the end of August 1996, accepting admissions at the minimum and medium security level, following: completion of the security enhancements; a comprehensive overhaul of the operational policies; additional staff training; and, successful completion of a readiness review, based on an audit checklist covering all aspects of the operation.

- To implement maximum security alternatives in Ontario, Quebec and Pacific Regions. Alternative maximum security accommodation has been provided in the Prairie and Atlantic Regions, in separate wings of Saskatchewan and Springhill Penitentiaries. A comprehensive review assessed all factors which may have contributed to the difficulties experienced at EIFW. This review included the original pre-opening audit; the investigation into the series of incidents at Edmonton Institution; and the needs assessment of the behaviourally disordered women inmates (the "Rivera Report"). As a result, the decision was taken that the regional facilities would not house maximum security women at this time.
- To pilot an intensive treatment program based on the Rivera Report recommendations. A pilot program is currently operating at the Regional Psychiatric Centre in Saskatoon.
- To fully integrate the DCWC mandate, covering all aspects of policy and program development, resourcing issues for female offenders, and continued follow-up on The Arbour Report recommendations related to female offenders, including the appointment of a Cross-Gender Staffing Monitor to assess the impact of cross-gender front-line staff.
- To finalize a long-term accommodation and management strategy, reflecting both the population growth as well as the needs/risks of the maximum security and the mental health populations. The strategy must ensure that the needs of these inmates are met within an environment which enables the effective management of risk to the public, as well as to other inmates and staff, and to provide the programs and services required to reduce their security classification with the objective of transferring them to the regional female facilities.
- To validate security classification tools and to prioritize continued research/data analysis, in order to ensure that FSW correctional interventions and risk management strategies are based on reliable, factual knowledge.

Substance Abuse

- To complete the evaluation/research report on CSC's national substance abuse programs by the third quarter of 1997-98. Any research findings and/or recommendations to improve the efficacy of these programs will be addressed in the fourth quarter and subsequent fiscal year. This evaluation will look at the effectiveness of the programs as they relate to the reduction of offender need and risk levels.

- To finalize and pilot a high intensity substance abuse program by the end of 1997-98, with an evaluation to be completed by the end of 1998-99.
- To finalize and implement the Standards and Procedures for National Substance Abuse Programs Manual over the 1997-98 fiscal year, for use by operational unit staff and managers.

Family Violence

- To further develop risk assessment and relapse prevention and to conduct additional evaluation/research on program effectiveness.
- To expand Aboriginal family violence programming.
- To focus on the protection of offender partners, through increased controls of private family visits and availability of awareness programming for offender partners during visiting.

Volunteers

- To maximize the key role that volunteers play, and to:
 - provide a central focus for volunteer issues;
 - develop a recruitment strategy, to attract and maintain volunteers who are representative of the community;
 - develop a standard curriculum for the orientation and training of volunteers;
 - establish and maintain satisfactory staff/volunteer relationships;
 - develop a database for the tracking of all institution and community volunteer information;
 - develop evaluation criteria and a framework to measure the effectiveness of volunteer programs;
 - institute awards and honour ceremonies to demonstrate appreciation of volunteers;
 - review and revise policies and procedures for the volunteer program; and,
 - establish clearly defined functions and job descriptions for volunteers.

Sex Offenders

- To implement the national standards developed by the Working Group on Sex Offender Programs, for the assessment, treatment and follow-up of sex offenders in institutions and community settings. This process will include information sessions on the Standards and Guidelines, as well as an internal and external audit.
- To systematically assess federal sex offenders and identify program requirements, resulting in more accurate institutional placement and consistent treatment practices. Improved

management of the federal sex offender population will result in the enhancement of public safety. A minimum period of two years will be required for the implementation process.

Aboriginal Programming

- To reconcile aboriginal offender needs with existing treatment programs. The need for Aboriginal sex offender treatment has been recognized and is being addressed. Virtually all offender studies which examined Aboriginal offender needs have recommended that culturally appropriate options be developed. In response, an examination of treatment programs will be undertaken by the end of fiscal year 1996-97.
- To develop a Strategic Framework and Operational Plan for the Implementation of Section 81² of the *Corrections and Conditional Release Act*. The involvement of Aboriginal communities and organizations in federal corrections promises a more effective sentence management of Aboriginal offenders. Since promulgation of the new provision, both the Service and the Aboriginal community have discussed what types of agreements for the care and custody of offenders by Aboriginal groups should be pursued. A set of objectives and a strategy will be developed, to ensure that scarce resources will be invested in initiatives likely to bring about the best correctional results.

² Section 81 of the *Corrections and Conditional Release Act (CCRA)* enables the Solicitor General to enter into agreements with Aboriginal communities for the care and custody of Aboriginal offenders.

3. TECHNICAL AND INMATE SERVICES

Objective

To provide all goods and services, engineering and maintenance, and capital program management services required to support institutional facilities and activities.

Description

Provision of functions directly related to food, clothing and housing services to inmates, and to the construction, maintenance and operation of correctional institutions. These include: goods and services in support of institutional activities; engineering and maintenance in support of physical plant, program facilities and transportation; and capital program management services. This activity also encompasses the management services of systems.

The business line is divided into the following three sub-business lines:

Materiel Management and Institutional Services: encompasses the acquisition, storage, issuance, control, and disposal of goods and materials for operational programs; the provision of a national system for contracting services; the provision of meals and clothing for inmates and staff; and other services including housekeeping, laundry, and change-room operations. This sub-business line also encompasses the development and operation of various management information systems.

Engineering and Maintenance: provides the technical services associated with plant operations and maintenance, facilities management, fire and occupational safety, major life-cycle maintenance, electrical and mechanical engineering, and motor vehicle operations and maintenance. Additional services include the acquisition, installation, evaluation and maintenance of electronics-based systems in support of security communications and other operating unit requirements.

Construction: provides services related to the preparation and management of the CSC construction programs and its real property custodial functions, including the provision of technical and professional services related to facility planning, design, review/monitoring, and implementation of construction projects.

Resource Summaries

The Technical and Inmate Services business line accounts for approximately 20.8% of the Correctional Service of Canada's operating budget in 1997-98, 100% of the Service's capital budget and 12.0% of total human resources, excluding the CORCAN revolving fund.

FIGURE 8: BUSINESS LINE RESOURCE SUMMARY - TECHNICAL AND INMATE SERVICES

Sub-business Line/Service Lines (thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Materiel Management and Institutional Services	97,178	133,782	133,514	135,548
Engineering and Maintenance	53,313	67,958	67,994	69,385
Construction	163,242	184,856	157,961	157,965
	313,733	386,596	359,469	362,898

Major Expenditure Items are Capital 48.0%; Personnel Costs 16.9%; Utilities, Material and Supplies 21.0%; and other types of expenditures 14.1%. Revenue for 1997-98 from the operation of Inmate Canteens is forecast to be approximately \$10.0 million.

Resource Requirements

Materiel Management and Institutional Services: The major expenditure items are human resources, food, clothing and information management services.

Human Resources: The activity is staffed in accordance with a review and analysis of the requirements of individual posts. The analysis has provided the Service with the standard for human resource requirements in institutions for this sub-activity. Criteria for these requirements are the security classification, the capacity and the layout of the institution, and other variables that affect workload. These include the number of inmates supervised, the number of meals prepared, and the volume of supplies and uniforms. An important factor in determining these personnel requirements is that a large part of the work is carried out by inmates.

Food: In addition to providing meals for inmates, CSC provides duty meals for certain staff. The Service's farms provide an estimated 25% of the food consumed within its facilities (100% of some items). The Service has made a considerable effort to control food cost and, over the last three years, has reduced costs by 1.76% (\$3.97 to \$3.90 per day).

Clothing: The Service provides all required clothing for inmates, and new and replacement uniforms to correctional officers.

Information Management Services: The resource requirements for Information Management Services are driven by a number of external factors:

- to meet Government information management and security standards;
- to provide technical solutions to corporately approved initiatives to improve operational performance;
- to respond to the growing offender population and new institutions;
- to enhance CSC's aging technical infrastructure;
- to support the increasing demand for the sharing of information with CSC's partners in the criminal justice system.

Engineering and Maintenance: The responsibilities and expenditures of this sub-business line relate to the maintenance and operation of the physical plant. Over one million square metres will be maintained during the planned fiscal year. The Service will continue to emphasize improvements in the management of its corporate capital assets and to revitalize the Service's maintenance program.

Construction: A major responsibility of this sub-business line is the development and control of the Service's construction program, particularly new construction and renovation projects related to the accommodation requirements of the population.

Planning Highlights for 1997-98 and Beyond:

Construction, Engineering and Maintenance

Offender Accommodation

- To implement population management measures which allow the Service to most efficiently meet the accommodation needs of projected incarcerated population increases. Capacity for double-bunking policy and shared accommodation standards will be used for the planning, design and operation of new, renovated and retrofitted accommodation.
- To assist in the management of the incarcerated population by:
 - increasing capacity by approximately 1,650 male institutional beds over the next three years as well as replacing and/or upgrading approximately 500 beds. Despite these measures, a significant level of double bunking is projected to remain in use given the Service's current high levels of double bunking and the anticipated growth in the incarcerated population;
 - the completion of a new 400-bed medium-security male institution in the Muskoka Region, Ontario;
 - the expansion and major redevelopment of Mountain Institution in British Columbia;
 - the design and construction of expansions to medium security accommodation in various regions;

- the provision of maximum security accommodation for federally sentenced women;
- the construction of two new Community Correction Centres in the Atlantic Region; and
- the expansion of the Regional Psychiatric Centre (Prairies).

Environment

- To introduce commercial scale or smaller in-vessel composting capabilities to all facilities and reduce the amount of waste sent to local landfill sites.

Asset Management

- To revitalize the Service's capital asset base, through the restoration and renovation of its facilities, as well as the replacement of equipment which has reached the end of its life span with equipment designed for low maintenance requirements.
- To introduce the updated Maintenance Management System and effect improvements in the management of corporate capital assets.

Information Management

Information Management Services is responsible for information management and technology planning; the design, development, implementation and maintenance of national applications; information technology security; developing business resumption strategies; providing electronic communications (data, voice, video); developing and supporting CSC's technology infrastructure; developing cost effective national procurement and maintenance strategies for hardware and software:

- To develop and implement enhancements to the Offender Management System (OMS).
- To enhance the Corporate Acquisition Management System (CAMS) to include Asset Management and Contract Administration.
- To review the application architecture pertaining to the Government's shared systems initiatives, in particular Electronic Document Management, materiel and asset management and procurement.
- To improve information sharing with CSC's partners in the criminal justice system, in particular with the RCMP (CPIC 2001), and with Citizenship and Immigration.
- To investigate the implications of the year 2000 on hardware, operating system software and application systems and to prepare a plan to ensure their uninterrupted operation over the turn of the century.

4. MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Objective

To ensure that corporate policies exist to govern the programs and activities of the Service and that these are consistent with its stated Mission; to ensure that allocated resources are properly utilized and that administrative systems and services are in place to support management decision making and enhance managerial accountability and operational control.

Description

Provision of corporate services such as strategic planning, corporate policy, research, communications, program evaluation, audit, legal services and executive services. In addition, this activity encompasses those management services of Personnel, Finance, Administration and the coordination of operational and resource planning.

This business line consists of the following two sub-business lines:

Corporate Services: the planning, development, review and communication of departmental policies and programs.

Management Services: support services related to the Personnel, Administration, and Finance functions and administration of the Official Languages Act.

Resource Summaries

The Management and Administration business line accounts for approximately 11.5% of the Correctional Service of Canada's Operating budget in 1997-98 and 13.5% of total human resources, excluding the CORCAN revolving fund.

FIGURE 9: BUSINESS LINE RESOURCE SUMMARY - MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Sub-business Lines/Service Lines (thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Corporate Services	40,468	34,468	34,454	34,801
Management Services	92,787	77,339	76,541	77,052
	133,255	111,807	110,995	111,853

Major Expenditure Items are Personnel Costs 71.6%; Professional and Special Services 9.2%; Transportation and Communication 10.4%; and other types of expenditures 8.8%.

Planning Highlights for 1997-98 and Beyond:

Strategic Issues

- To re-affirm the fundamental direction expressed in the Mission document, strengthening the organization's focus on matters of public safety, offender responsibilities and collaboration with other stakeholders in the criminal justice system.
- To develop partnerships with other federal departments and provincial jurisdictions for new and innovative solutions to the challenges facing the criminal justice system.
- To establish a corporate plan for addressing the major priorities in the areas of offender management and programming, human resource management and public accountability.
- To initiate the development of a comprehensive offender population forecasting capability.
- To develop a strategy for educating the public.

Operational Planning

- To prepare the annual National Capital Accommodation and Operations Plan to ensure the integration of the operational planning framework, including appropriate resourcing strategies.
- To develop the Formula Funding model designed to ensure that resources are equitably allocated across the Service, to provide incentives to regions to improve operational efficiency, and to enable appropriate levels of funding to be directed towards meeting objectives and priorities. Formulae for the equitable assignment of resources have been established in many areas of the Service's operations. The funding methodology is under continual refinement, taking into account regional variances. Additional formulae will be implemented in the areas of food services, institutional services, health care services and community corrections.

Access to Information and Privacy

- To further enhance the sharing of offender information at the local level in effort to reduce the number of formal requests submitted under the Privacy Act; and to ensure that CSC's response to an increasing volume of Access to Information requests meets all legislative requirements.

Intergovernmental Affairs

Excellence in Sentencing and Corrections:

- As the Service is affected by the policies and decisions of its criminal justice partners, correctional reforms must be linked to broader systemic changes to achieve maximum effectiveness. CSC is collaborating with the International Centre for the Reform of the Criminal Law and Criminal Justice Policy to achieve “Excellence in Sentencing and Corrections”, nationally and internationally, through the establishment of an integrated, coordinated and consistent criminal justice approach to the assessment and management of offenders.

1997 Symposium on “Beyond Prisons”:

- In collaboration with a number of national and international partners, the Service is planning an international symposium entitled “Beyond Prisons”. The objective is to critically examine the issue of rising prison populations with a view to identifying and promoting the use of safe and effective criminal justice system approaches that reduce the use and length of imprisonment.

Joint Benchmarking Project with the Federal Bureau of Prisons and H.M. Prison Service (England and Wales):

- This project, managed in collaboration with the Performance Assurance Sector, is intended to support improvements by comparing performance in selected areas to determine if there are significant differences, identify possible factors that contribute to better performance, and make systemic improvements. Subject matter experts in each jurisdiction will provide and explain data shared, and be the contact point for ongoing information sharing.

Communications

- To develop and implement a strategic communications plan for federal corrections with the partnership and support of the National Parole Board and the Ministry Secretariat.

Consultation and Public Participation

- To enhance the understanding of, support for, and confidence in the Canadian criminal justice system, particularly federal corrections, through effective consultation with criminal justice partners and key public stakeholders, and by encouraging public participation in the correctional process.
- To improve the quality and level of CSC consultations through: developing and implementing standards for consultation, providing consultation training and development to CSC staff, and providing advice and support for consultation initiatives across CSC;

providing opportunities, such as community forums and various volunteer and professional advisory committees, for providing feedback on CSC activities; and public participation in the correctional process by contributing to the development of CSC programs and policies.

- To increase the public's understanding, support and participation in the correctional process; and to support effective consultations and linkages with justice partners, key publics and interest groups (such as victims, communities, Citizens' Advisory Committees, the Federation of Canadian Municipalities and Police Boards) as part of CSC's decision-making processes.

Research

Research continues to play a major role in the development of new assessment technology for the Service:

- To re-calibrate the Statistical Information on Recidivism Scale, develop a security reclassification scale, conduct an operational review of the Offender Intake Assessment (OIA) process, and test newly developed measures of treatment effectiveness among sex offenders.
- To pilot an intensive program for persistently violent (non-sexual) offenders, based on research and consultation with experts from outside Canada (such as the United States and England). A multi-site (3 separate medium-security institutions) demonstration project is underway and will be phased in over a three-year period.
- To conduct other research initiated during 1996-97 and continued to 1997-98 which include: a staff survey, a study on the use of detention provisions, an examination of the temporary absence program, development of a psychological intake assessment process, and background research for the current review of the Corrections and Conditional Release Act.

Training and Development

- To undertake a comprehensive needs analysis in order to best prepare management and supervisory staff for current as well as future challenges. Management and Supervisory training, particularly in the area of leadership, will be addressed in a structured, consistent way.
- To restructure national standards to reflect changes which will stem from the Service's current re-organization. Along with the revised standards, there will be an overall corporate strategy for training/learning that will ensure that CSC provides not only essential training, but assists in the development of staff potential and provides individual choices that contribute to a learning environment.
- To develop and deliver legal awareness training to its managers, select staff and to new recruits.

Development of Management Indicators

- To develop corporate management indicators which provide a consistent measure of how well the organization is conducting its day-to-day operations. The intent is to provide indicators on the performance of an institution or parole office, so that any variation can be highlighted. Summary data will be available at the national and regional levels, while detailed information will be made available to the operational unit level to allow further analysis and take corrective action where required. Through consultation with the Regions, a list of 21 target areas have been identified. The first four indicators (Transfers, Segregation, Inmate Grievances and Urinalysis) are in place and work is proceeding on Offender Classification. The project is expected to take 2-3 years to complete.

5. CORCAN— *SPECIAL OPERATING AGENCY*

Objective

To provide trade-specific work skills training and certification; to maintain working environments comparable to Canadian workplace standards; to provide employment related support and services to offenders up to and during their conditional release to the community; and, to develop in offenders a sense of responsibility, autonomy and self-worth associated with employment.

Description

Provision of work-related training, work experience and employment related services in accordance with offenders' needs, to facilitate offenders' re-entry into the labour market and reintegration into society.

FIGURE 10: BUSINESS LINE RESOURCE SUMMARY - CORCAN

(Thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97		Main Estimates 1997-98		Planned 1998-99		Planned 1999-2000	
	\$	FTEs	\$	FTEs	\$	FTEs	\$	FTEs
CORCAN - Financial Requirements	2,827	315	387	321	(287)	321	(287)	321

Resource Requirements:

CORCAN operates a revolving fund under terms and conditions approved by Treasury Board. In addition, there is a non-lapsing authority to draw from the Consolidated Revenue Fund of up to \$45 million for the purpose of providing the Agency with its necessary working capital.

A reduction in CORCAN's employee workforce was implemented in 1994-95 and is ongoing. CORCAN reported 346 FTEs in 1994-95, down from 363 the previous year, 317 in 1995-96, and is projecting 315 by the end of fiscal year 1996-97. In 1997-98, this number is anticipated to rise to 321 FTEs, due to an increase in the level of production and sales.

CORCAN's funding will be through the revolving fund, with revenue provided through the sale of CORCAN products and services. Forecast revenues for 1996-97 are \$60,708,000, with no further growth for 1997-98. These figures represent a substantial increase over 1995-96 revenues of \$54,584,472 (11%) and 1994-95 revenues of \$50,683,897 (20%). These increases are largely attributable to major gains in the areas of services and agribusiness, and the addition of a new business line, namely Construction, where inmate labour is employed in building and/or renovating CSC institutions.

Although the volume of production has increased every year except for 1994-95, the number of offenders employed has remained nearly constant. This is because the number of extra jobs created by increased volume is offset by gains in productivity. CORCAN's 1997-98 business plan, to be released in the spring of 1997, will elaborate plans by the Agency to increase employment well beyond 2,000,000 hours of work in 1997-98.

Roles and Responsibilities

- Provide work while incarcerated.
- Provide work-related training.
- Provide employment experience.
- Provide post-release support for offenders re-entering society.
- Provide products and services to clients to reduce the costs of training and incarceration.

Key Influences and their Effects

CORCAN has been designed to create a "real-world" atmosphere for offenders. This allows offenders to develop skills and attitudes that ease their re-integration into society. Because CORCAN operates on a cost-recovery basis, it is able to reimburse some of the costs of offender training, therefore reducing the cost to taxpayers.

CORCAN offered approximately 1,700 training positions in 32 institutions in 1995-96, which allowed over 3,000 inmates to participate in CORCAN training. Revenue in 1995-96 increased to \$54,585,000. The Agency recorded a net loss of \$2,506,000 in the fiscal year, 64 per cent lower than 1994-95.

CORCAN is now completing a major cost-containment and rationalization exercise which has reduced expenses in virtually every aspect of the agency's operations. The Agency should reach sustainability in 1998-99.

Planning Highlights for 1997-98 and Beyond:

Performance Expectations

These expectations were contained in CORCAN's 1996-97 Business Plan.

- Increase sales by 10 per cent;
- Increase number of inmate jobs from 1800 to 1900; and
- Continued improvements in fiscal performance through better organization, higher level of expertise in business line operations, and tighter cost control.

Task Force On Offender Employment And Employability

A comprehensive review of offender employment and vocational training will commence during fiscal year 1996-97. The terms of reference are currently being developed.

SECTION III

AGENCY PERFORMANCE

A. SUMMARY OF AGENCY PERFORMANCE

Despite the rising number of inmates, CSC continues to administer the delivery of programs in a cost-effective manner. The number of violent incidents has decreased, both in the institutions and those committed by offenders under supervision in the community, and there has been a dramatic decrease in the number of escapes from minimum security institutions.

Major studies and reviews have been set up to examine those areas with a significant impact on CSC's operations. These include Task Forces on Reintegration (all those activities and processes focused on preparing offenders for release, and their subsequent supervision), Administrative Segregation, Policy Review and Offender Employment and Employability. CSC, together with the NPB, Ministry Secretariat and Correctional Investigator, will be reporting to the Solicitor General on the impact of the CCRA, together with suggestions on how to improve the ability of the Agencies to meet the legislation's objectives.

The Service's National Drug Strategy was implemented to deal with drug use and drug trafficking problems within the institutions; complete implementation of the urinalysis testing program in both the community and the institutions now provides regular information on the rates and trends of drug abuse.

Co-operation with Health Canada has resulted in an effective Tuberculosis screening and monitoring program for both offenders and staff. Work continues on the implementation of recommendations of the Expert Committee on AIDS and Prisons (ECAP), the most recent being the establishment of a bleach distribution program and a pilot project on inmate peer counseling.

Increased emphasis was placed on internal audit with both regularly scheduled and special audits being completed. Among the latter were pre-opening audits of the new facilities and special audits on Inmate Discipline, Special Handling Units, and the Use of Force. A continuing series of financial audits addressed all areas of financial activities including the extent to which appropriate controls and key processes were in place and functioning effectively.

Inmate assessment, both initial and ongoing, has been strengthened by the use of research-validated tools; significant program development has taken place to address special needs groups: not only the Federally-Sentenced Women, but also Aboriginal offenders and sex-offenders.

Construction has been completed at three of the five Federally-Sentenced Women facilities. Two others are nearing completion. In addition, a male aboriginal facility is underway in Alberta, another medium security facility is underway in Ontario, and retrofits and new bed additions to four existing institutions are assisting in managing the ongoing population growth.

Crucial to any operation or activity is the collection, storage and sharing of accurate, complete and timely information. CSC has continued to take advantage of advances in information technology to initiate and improve its information gathering systems. The Offender Management System, an integrated system which automates offender information functions, remains a multi-disciplinary priority.

B. CORPORATE PERFORMANCE

PROGRAM COSTS AND PERFORMANCE

Trends related to the control of human and operational resources are represented by:

- Costs of Maintaining Offenders by Security Level in Current and Constant Dollars.
- Offender Population and Full-Time Equivalents (FTE).

The Service continues to contain costs and to administer the delivery of programs in a cost-effective manner.

Cost of Maintaining Offenders in Federal Institutions by Security Level: The following table is a five-year summary of direct institutional costs per offender (i.e. excluding capital, transfer payments and operating costs of headquarters) in current year and constant year dollars. An explanation of the increase in costs for fiscal year 1995-96 is provided on page 53.

FIGURE 11: ANNUAL COSTS PER OFFENDER

Annual Costs – Current Dollars					
	1995-96	1994-95	1993-94	1992-93*	1991-92
Maximum - Male	68,156	62,305	65,371	70,236	69,288
Female	74,965	75,771	78,221	91,753	83,242
Medium	43,399	41,023	40,008	42,155	45,356
Minimum/Farms	45,170	41,894	39,171	36,227	39,801
CCC	32,811	30,255	27,001	28,269	30,392
Average Institutional Cost	50,375	46,351	45,753	47,760	51,814
Parole	9,145	8,550	8,527	9,422	9,726
Annual Costs – Constant Dollars - (1984-85 Base)					
	1995-96	1994-95	1993-94	1992-93*	1991-92
Maximum - Male	47,404	44,032	46,297	50,639	50,723
Female	52,140	53,548	55,397	66,152	60,939
Medium	30,185	28,992	28,334	30,393	33,204
Minimum/Farms	31,417	29,607	27,742	26,119	29,137
CCC	22,821	21,382	19,123	20,381	22,249
Average Institutional Cost	35,037	32,757	32,403	34,434	37,931
Parole	6,361	6,042	6,039	6,793	7,120

*CORCAN Revolving fund excluded starting April 1, 1992.

Note:

When comparing the average annual cost per incarcerated offender for 1994-95 (\$46,351) and 1995-96 (\$50,375) the total cost has increased by 9.6%, as well as the annual average cost per incarcerated offender (up by 8.7%). This year's increase is mostly due to an expenditure of \$18M for retroactive payments (one time expenditure) in salaries and overtime for equal pay settlement with the professional group of Nurses and a change made to the method of cost calculation. Certain costs such as security equipment (detection), contracts, CORCAN training and correctional activities, officer uniforms and inmate clothing, were previously charged to NHQ (centrally managed). The amount of \$24.2 million has been reallocated at year-end to the sites in order to obtain a cost per offender which includes most direct costs whether they are incurred at the sites or centrally. Without these expenditures, the percentage increase in total cost would be 3% and the percentage increase in the annual average cost would only be 2.3%.

FIGURE 12: OFFENDER POPULATION AND FULL TIME EQUIVALENTS:

	Average Incarcerated Population*	Average Supervised Population**	Average Total Offender Population***	Full-Time Equivalents FTE	FTE/Offender Ratio
1993-94 Actual	13,514	9,357	22,871	10,256	0.448:1
1994-95 Actual	13,913	9,759	23,672	10,455	0.442:1
1995-96 Actual	14,235	9,352	23,587	11,026	0.468:1
1996-97 Estimate	15,267	9,829	25,096	11,386	0.454:1
1997-98 Estimate	15,399	9,759	25,158	11,591	0.461:1
* 1997-98 includes approximately 360 federal offenders incarcerated in provincial institutions under Exchange of Services Agreements and excludes escapees, bail and temporary detainees.					
** Includes Full Parole, Day Parole, Statutory Release, as well as temporary detainees, offenders unlawfully at large and deported offenders.					
*** 1997-98 includes approximately 650 federally sentenced women (incarcerated and supervised).					

RECIDIVISM³ RATES

Approximately 90% of male and 60% of female offenders admitted into federal custody have a previous record of provincial and/or federal offences, including offences committed as a Young Offender.

In order to measure the impact that eventual release from federal institutions has on public safety, CSC can examine the number re-admitted with a new criminal offence committed while on supervision.

The largest release follow-up to date examined the outcomes of about 43,000 federal offenders, released between 1975 and 1985. This was a long-term study, which followed these offenders until March 1991. Both Full Parole and Statutory Release were examined.

In the 10 years of this study, there were 15,418 federal offenders released on Full Parole.

- nearly 7 of 8 Full Parole releases (87% or 13,390) were not convicted for a new criminal offence while on Full Parole. (Note: This rate includes 12% revoked for a technical violation relating to the conditions of their parole.)

³ Recidivism is defined as a return to federal custody for a new offence while on conditional release.

- about 1 of 8 Full Parole releases (13% or 2,028) had their conditional release revoked for committing a new offence.

This research is currently being updated, with results expected early in fiscal year 1997-98.

REDUCTION IN VIOLENT INCIDENTS

Institutional Incidents

During fiscal year 1995-96, the total number of major violent security incidents⁴ within institutions decreased to 84 from a level of 91 recorded during 1994-95, equating to a rate of 6.0 per 1,000 incarcerated offenders in 1995-96 vs. a rate of 6.5 per 1,000 incarcerated offenders in 1994-95.

Trends include a lower than average number of inmate murders, which decreased to 2 compared to 7 in 1994-95, an average of 5.8 over the previous 5 years, and a significant decrease in escapes from medium security institutions, from 13 in 1994-95 to 5 in 1995-96. Although the number of suicides during 1995-96 (17) was higher than the historical average and an increase from the number of the previous year (14), there was a marked decrease from the unusually high number of 24 during the year 1993-94.

Listed below is a comparison, by category, of the major violent security incidents reported to NHQ for fiscal years 1991-92 to 1996-97. This sub-category of major security incidents includes: murders of staff, murders of inmates, hostage takings, major assaults on staff, major assaults on inmates and major fights between inmates.

FIGURE 13: MAJOR VIOLENT INSTITUTIONAL SECURITY INCIDENTS

	91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97*
Murders - Staff	0	0	0	0	0	0
Murders - Inmates	4	6	6	7	2	3
Hostage Takings	4	2	6	2	3	0
Suicides	16	11	24	14	17	6
Major Assaults - Staff	2	6	1	6	4	1
Major Assaults - Inmates	62	52	56	57	54	27
Major Inmate Fights	7	11	4	5	4	4
Total	95	88	97	91	84	41

* The 1996-97 data was collected at the end of November 1996 and represents 8 months of the fiscal year.

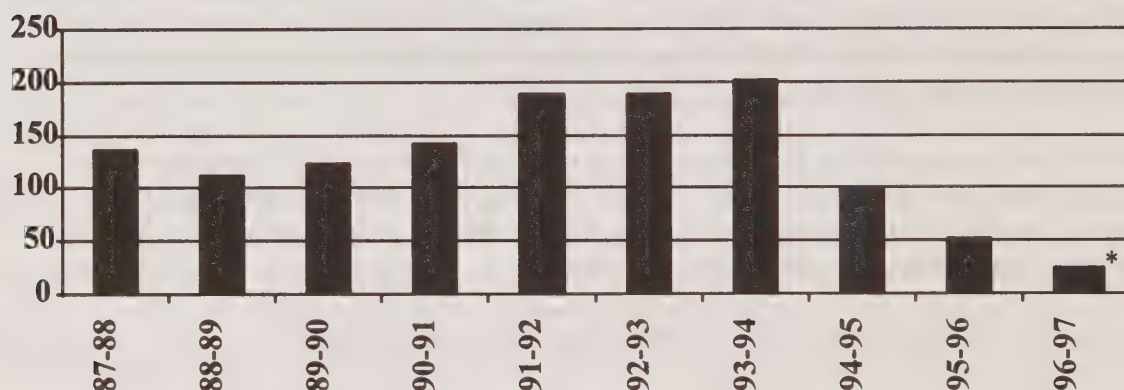
⁴ The Service defines major violent security incidents within institutions to include murder of inmates and staff, hostage taking, suicide, major assaults on staff and inmates and major fights between inmates. Within the community, major violent incidents include murder, attempted murder, sexual assault, major assault, hostage-taking, unlawful confinement and armed robbery.

As of September 30, 1996, the rate for the fiscal year was 2.1 violent incidents per 1,000 inmates. This represents the lowest rate in the last five years (same period); i.e., 4.1 in 1991-92; 4.7 in 1992-93; 4.4 in 1993-94; 2.9 in 1994-95; and 3.2 in 1995-96.

Escapes

There was also a dramatic drop in the number of escapes from minimum security institutions, as depicted in Figure 14. A total of 52 inmates were reported to have escaped from custody (40 escapes) in 1995-96, compared to 98 inmates (83 escapes) during 1994-95. The rate per 1,000 inmates has decreased by 46% over the previous year. (There were 35 escapes as of the end of November 1996).

FIGURE 14: ESCAPES: MINIMUM SECURITY INSTITUTIONS - 1987-88 TO 1996-97



* The 1996-97 data was collected at the end of November 1996 and represents 8 months of the fiscal year.

Community Incidents

The total number of violent offences for which offenders were charged while under supervision in the community decreased in 1995-96 to 165 incidents from 256 incidents in 1994-95. This represents a rate of 21 violent incidents per 1,000 conditionally released offenders, the lowest rate in the last five years; i.e. 28 in 1991-92; 26 in 1992-93; 27 in 1993-94; and 31 in 1994-95.

There was a significant decrease to 71 in the number of offenders charged with armed robbery under supervision compared to 113 in 1994-95, and an average of 88 per year over the previous 5 years. Also, there was a marked decrease to 22 in the number of sexual assaults, compared to 49 in 1994-95.

As of November 1996, 120 offenders had been arrested and charged with a serious community offence. Of these offenders, 4 were on Day Parole, 33 on Full Parole and 83 on Statutory Release. The following is a summary of major offences for which federal conditionally released offenders were charged, as reported to NHQ during the period 1991-92 to 1996-97.

FIGURE 15: OFFENDERS CHARGED WITH SERIOUS COMMUNITY OFFENCES WHILE ON CONDITIONAL RELEASE

	91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97*
Murders	30	21	16	16	15	7
Attempted Murders	24	17	9	13	15	8
Sexual Assault	48	43	43	49	22	26
Major Assault	39	34	27	25	21	14
Hostage Takings	6	1	4	5	3	0
Confinement	11	19	9	3	5	3
Armed Robbery	64	88	102	113	71	49
Other sensational incidents	15	3	30	32	13	13
Total	237	226	240	256	165	120

* The 1996-97 data was collected at the end of November 1996 and represents 8 months of the fiscal year.

C. KEY REVIEWS⁵ AND TASK FORCES

During the 1996-97 fiscal year, CSC commenced a number of reviews and Task Forces of major program and operational areas. The CSC will report subsequently on the progress of these reviews and the major impacts on the Service's operations.

1. TASK FORCE ON ADMINISTRATIVE SEGREGATION

The Task Force was formed in July 1996 to ensure that the operation of all Administrative Segregation units are in full compliance with the law; that staff fully understand and respect the law; and that effective management practices are in place to support continuous compliance with the law.

The Task Force is composed of legal, operational and policy personnel from CSC, a member from the Office of the Correctional Investigator, a member of the Secretariat of the Solicitor General and outside consultants.

The Task Force has completed an initial assessment of operating procedures in all administrative segregation units. The purpose of this assessment was to ensure segregation units were in compliance with the law with respect to the activities of segregation review boards and the conditions of confinement under which the inmate is being segregated. Corrective action plans were developed and institutions were given until the end of November to initiate the necessary changes required to ensure compliance with the procedural requirements of the law.

In January - February, 1997, a follow-up compliance audit in every segregation unit will be conducted. A final report is due to be released in March 1997.

2. TASK FORCE ON POLICY REVIEW

The Task Force was created to explore the issue of non-compliance and to ensure that clear, concise and consistent direction is provided throughout the Service and that this direction is founded upon the law.

The Task Force was directed to review all Commissioner's Directives to verify consistency with the CCRA and Regulations and to determine and recommend the simplest way to communicate to employees the policies that govern their work. Of special concern was the need to ensure that compliance can be measured.

In the Review, the Task Force was asked to determine the level of detail to be included, identify overlap and duplication, assess the validity of the current policy framework and determine means by which policies and procedures could be better integrated. Finally, the Task Force was asked

⁵ *Internal Reviews and Audits are reported by Business Line: Pages 62 to 80.*

to address specifically the relationship between training and compliance with policy. The Task Force Report was completed in November 1996.

The following were key findings of the Task Force:

- The policy framework will include Commissioner's Directives, Regional Instructions and Standing Orders. As well, documents such as manuals, codes, guidelines and standards will be replaced by Standard Operating Practices.
- Effective communication and education are critical to sound implementation.
- As law and regulations change, there is a need to ensure that policies are continually updated. Every document will be subject to a mandatory review at least every two years and mechanisms will be put in place to effect such reviews.
- Effective management of controls and monitoring mechanisms will be implemented to ensure accountability.

3. TASK FORCE ON REINTEGRATION

Reintegration refers to all of the activities and processes in CSC which are focused on preparing offenders for release, supporting release decision making and managing the risk posed by offenders in the community. Thus, it includes all elements of case management, programming and community supervision.

Recent Auditor General Reports have also identified other areas where CSC could better manage operations; notably:

- a lack of commonly accepted work standards or practices
- a lack of quality assurance procedures
- a lack of performance information
- inadequate management of implementation of changes
- a need for improvement in clarity of case management roles

A number of investigations, audits, inquiries and reviews have also described problems which support the need for CSC to review the management of its current reintegration activities in terms of quality, consistency, compliance and performance measurement.

The problems with the current design of the reintegration activities, combined with the weaknesses in management of these activities, have an impact on the ability of CSC to fully carry out its mandate to safely reintegrate offenders into the community, and lead to non-compliance with the requirement to provide the least restrictive environment possible for each offender, commensurate to their level of risk.

Improvements in these areas could lead to better use of correctional resources and, while enhancing public safety, ensure that the least restrictive correctional option is applied to individual offenders.

The Task Force is to:

- propose what CSC must do to improve its management of its reintegration activities, along with a suggested plan for implementing the improvements;
- propose short term improvements to reintegration processes and activities in order to enhance effectiveness; and
- suggest changes to the current design of the reintegration activities in order to enhance CSC's ability to achieve its objectives.

The Task Force is to complete its report for consideration in January 1997.

4. TASK FORCE ON OFFENDER EMPLOYMENT AND EMPLOYABILITY

A comprehensive review of offender employment and vocational training will commence during fiscal year 1996-97. The terms of reference are currently being developed.

5. INTEGRATION OF OFFENDER MANAGEMENT SYSTEM (OMS) REVIEW

Throughout the Service, there has been ongoing discussion about the ability of the OMS to provide accurate, timely offender information for use by management in decision-making.

The Service has not been receiving full benefits from OMS as it had not been fully integrated into the operations of CSC. Operational managers had not been adequately involved in the development of OMS, nor in its implementation in their facilities which led to a number of implementation issues resulting in data quality problems.

During the last year, the availability of information from OMS and its quality has improved due to a growing recognition of the importance of OMS and the potential benefits of using it effectively.

The Review is anticipated to address the following objectives:

- increase the benefits of OMS, through full integration into operations;
- determine roles and responsibilities related to OMS; and
- develop quality control systems and procedures.

These objectives would be achieved by:

- internal marketing of OMS;
- assisting individual facilities to overcome their implementation problems, particularly modifications to local processes to take full advantage of OMS and reduce duplication; and
- identifying corporate issues that need to be addressed, and bringing them to the attention of senior management.

6. CORRECTIONS AND CONDITIONAL RELEASE ACT REVIEW

The CCRA Review is a legislative review involving the Correctional Service Canada, the Ministry Secretariat, the National Parole Board, as well as the Correctional Investigator. Its objective is to provide, by November 1, 1997, a report to the Solicitor General, in preparation for the Parliamentary review of the provisions and operations of the CCRA.

The Review comprises at least 24 areas of CCRA operations which are of interest to both the public and other stakeholders in the criminal justice system. The overall strategy was designed to provide more detailed data on the operation of those provisions of the Act which were new and had a significant impact on offenders, or on the respective agencies (mainly CSC and/or NPB). For those provisions which do not deviate from the past, a narrative analysis of the impact and relevant statistical information will be provided.

Particular attention will be paid to issues which deal with public safety and restoration of public confidence. The review will provide an overall assessment of how the various provisions of the Act work together, as well as recommendations or directions for amendments to the legislation to improve the respective Agencies' ability to achieve the key objectives of the CCRA.

7. REVIEW OF INFECTIOUS DISEASES

A coordinated, long-term strategic approach to HIV/AIDS and infectious diseases in institutions is underway. CSC is responding to recommendations of the Jurgens Report, which was a study undertaken by the Canadian AIDS Society and the Canadian HIV/AIDS Legal Network. Recommendations of the Report include issues of confidentiality, prevention education, health care, treatment and support, drug policy and federal/provincial cooperation. A working group comprised of internal and external experts is being established to review proposed program and policy options based on analysis of data and results of consultation.

It is expected that CSC will provide a comprehensive response by the end of March 1997.

In addition, a federal-provincial working group, headed by CSC, will establish means for better collaboration between federal and provincial jurisdiction in addressing issues with respect to HIV/AIDS, such as; the provision of health care to infected persons, the protection of human rights, and the potential risk to public health.

8. WORKING GROUP ON SEX OFFENDER PROGRAMS

The Standards and Guidelines developed by the Working Group on Sex Offender Programs will be implemented starting fiscal year 1996-97. The Standards and Guidelines will be evaluated during 1996-97 by means of a self-audit checklist. A formal external audit against the Standards and Guidelines will be completed during fiscal year 1997-98.

D. HIGHLIGHTS OF PERFORMANCE BY BUSINESS LINE

1. CORRECTIONAL OPERATIONS

FIGURE 16: 1995-96 FINANCIAL PERFORMANCE - CORRECTIONAL OPERATIONS

(Thousands of Dollars)	1995-96 Actual	1995-96 Main Estimates	Change
Health Care	100,878	68,112	32,766
Offender Management	427,683	466,839	(39,156)
	528,561	534,951	(6,390)

The explanation of changes between the Main Estimates and the actual expenditures for 1995-96 have been consolidated and presented on page 97.

National Drug Strategy

The National Drug Strategy to deal with increasing drug use and trafficking problems in the Service's institutions began implementation in 1995-96. This Strategy focuses on detection, control and programming.

- A review of best practices in Canada by both federal and provincial corrections was completed and a number of the practices have been incorporated into CSC's Drug Strategy.
- A review of all policy and legislation was completed to ensure that there was consistency in CSC's approach to issues relating to drug consumption and trafficking. A Commissioner's Directive was developed and approved.
- A communication strategy for the institutional drug strategy was developed and implemented. It included the development of a pamphlet, posters and a video centred around the trafficking of drugs into a federal compound. The intent of the video was to be pro-active in providing information to visitors as to the negative consequences of bringing drugs into the institutions for themselves, the offenders and the staff.
- A community drug strategy to deal with issues related to drug use and trafficking by conditionally released offenders was developed as part of the strategy to manage offenders

with substance abuse problems while in the community without putting the community at risk.

Urinalysis

- Implementation of urinalysis testing in the institutions and the community was completed.
 - In 1995-96, an average of 2,700 samples per month were analyzed nationally, compared to the 500 samples analyzed monthly in 1993.
 - In 1993, the positive rate was approximately 31%, compared to a positive rate of 15% for 1995-96.
- A revision of one of CSC's internal policies was undertaken to allow the testing of three new types of drugs, to define the testing procedures for diluted/adulterated urine samples, and to make minor changes to the random selection procedure in order to reflect operational needs. (Implementation of those new procedures is in progress).

Community Corrections

Over the last 2 years, Community Corrections within the CSC has been spearheaded by the National Community Corrections Council (NCCC). The objective of the Council is to enhance the contribution of community corrections to assist in the safe reintegration of offenders into the community at the earliest opportunity, in accordance with the CCRA. The Council promotes the development, implementation and consistent application of the most efficient and effective practices in community corrections throughout the country.

- In September 1995, the NCCC approved the implementation of a revised process that brings the community risk/needs assessment into line with the approach used in Offender Intake Assessment. This achieves greater consistency and efficiency through the integration of risk assessment and correctional planning. The new process will introduce the integrated approach to risk/needs assessment and correctional planning to both the community and the institution.
- In November 1995, the Service approved the Community Drug Strategy to complement and be integrated into the National CSC Drug Strategy. This strategy was developed by the NCCC in response to the need for an integrated and consistent approach to substance abuse by offenders in the community.

Health Services

Health promotion and illness prevention are primary activities for CSC Health Services staff. CSC Health Services is committed to the delivery of education on the causes of infectious disease, particularly HIV/AIDS, and how to prevent them at the time of reception to institutions.

A Health Promotion Package consisting of 18 modules about diseases such as Hepatitis A, B and C, HIV, and Tuberculosis, and healthy choices, nutrition and birth control has been made available to all regions.

- In response to a recommendation of the Expert Committee on AIDS and Prisons (ECAP) (1994), a national bleach kit distribution program was implemented in 1996, based on a pilot project that was conducted at Matsqui Institution (British Columbia). This is a harm reduction measure whose objective is to reduce the transmission of HIV and possibly Hepatitis C in institutions by providing inmates with the means to disinfect, with bleach, needles and syringes.
- The ECAP recommended that inmates should be encouraged to develop and should be assisted in delivering their own peer education, counseling and support programs. To this end, CSC supported an Inmate Peer Health Promotion Worker Pilot Project at Dorchester Penitentiary in New Brunswick. This project commenced in February 1995 under the sponsorship of AIDS New Brunswick. The goal was to put in place a peer HIV education program which will increase knowledge about HIV/AIDS by inmates so that they understand what persons living with HIV/AIDS have to deal with and how they can help protect their own health by reducing high risk behaviours.
- In the area of the prevention and control of Tuberculosis (TB), as of the end of October 1996, 10,421 tests had been given to inmates. As of the end of November 1996, five (5) cases of active TB had been diagnosed and treated.
- Every new offender is offered immunization and CSC Health Services at National Headquarters made a bulk purchase of 11,000 vials of vaccine in fiscal year 1996-97. As of the end of October 1996, 47 new cases of Hepatitis B had been reported.

Internal Audits/Reviews Conducted in Correctional Operations:

Several internal audits were completed in the area of Correctional Operations in 1995-96. Some of these audits were completed as scheduled, while others were conducted at the request of Senior Management. All of the recommendations contained in the reports are being addressed by management through the development of corrective action plans.

1995-96:

Pre-Opening Audits of New Facilities

Several of these audits were conducted in 1995-96, including a review of Grand Cache medium-security male institution, a review of the Healing Lodge for aboriginal female inmates, and a review of Edmonton and Nova facilities for female offenders. The purpose of the audits was to identify any deficiencies and to ensure the facilities were ready to operate in their designated capacity as federal institutions.

Review of Inmate Discipline

The purpose of the review was to assess the inmate discipline program as part of the rehabilitation process and to examine the program in terms of compliance to legislation and policy. The process of the program, the management systems involved and the costs were also examined.

1996-97:

Pre-Opening Audits of New Facilities

Pre-opening audits were conducted on facilities, opening or re-opening in 1996. These included a reviews of Grand Valley facility for women in Kitchener, Ontario, and a follow-up to the pre-opening audit completed in 1995 on the Edmonton Facility for Women. The objective of these audits was to identify any major deficiencies and evaluate the overall operation to ensure the facilities are ready to operate prior to the arrival of inmates.

Audit of the Special Handling Units (SHUs)

This national audit of the Special Handling Units was conducted as part of a two-tiered strategy to provide an in-depth analysis of the operation of the two Special Handling Units. It addressed the accountabilities and completed an analysis of issues in relation to the operation of the SHUs, including those identified in the Annual Report completed on the operation of the SHUs. The audit report presented recommendations relating to deficiencies in the operation of the Units, as well as the operation of the National Review Committee.

The Audit of the Use of Force (underway)

The review of the Use of Force is being conducted as part of the 1996-97 audit schedule. The review is examining issues related to training, certification and re-certification of Emergency Response Team Members, the application of force, the reporting of incidents of use of force, and investigations by institutional management of incidents involving force. These issues are being examined at the national, regional and operational levels of the Service.

Details of the above audits and reviews are available from the Performance Assurance Sector, NHQ.

2. CORRECTIONAL PROGRAMS

FIGURE 17: 1995-96 FINANCIAL PERFORMANCE - CORRECTIONAL PROGRAMS

(Thousands of Dollars)	1995-96 Actual	1995-96 Main Estimates	Change
Education and Personal Development	46,288	42,764	3,524
Occupational Development and Employment	36,869	36,775	94
Spiritual, Social, Cultural and Special Needs Offenders	24,735	22,725	2,010
	107,892	102,264	5,628

The explanation of changes between the Main Estimates and the actual expenditures for 1995-96 have been consolidated and presented on page 97.

Restorative Justice and Dispute Resolution

- National leadership for Restorative Justice and Dispute Resolution was established within CSC. Activities include victim-offender reconciliation projects and the development of informal conflict resolution processes to be used within institutions. CSC participated with other federal departments and jurisdictions in the development and support of several community based Restorative Justice projects.

Chaplaincy

- *Community Chaplaincy:* Community partnerships have been developed, an adequate level of departmental funding has been secured, and leadership and support continues. A two-part evaluation study was undertaken which revealed a dynamic connection between resources provided by government and resources available in the community.
- *Quality Chaplains:* A religious education program dealing with non-violent relationships was developed and chaplains were trained in its use. Research was undertaken into prison marriages in order to determine appropriate support strategies.
- *International Links:* CSC chaplaincy hosted the International Prison Chaplains Association World Wide Conference III in August of 1995 with close to 300 participants from 80

countries. It now provides leadership on the steering committee of the IPCA. It was represented at the first consultation on prison chaplaincy in the Ukraine in October 1996.

- *Restorative Justice Week: Community, Victims and Prisoners*: This public education event was renamed from Prisoner's Week, and expanded to include materials and sponsorship by 5 different faith groups. Educational resources are distributed to over 350,000 members of the faith communities of Canada. Canada assumed responsibility for developing the materials for international use.

Federally Sentenced Women

- Over 1995-96, transitional work towards the opening of the new regional facilities for Federally Sentenced Women (FSW) continued. Staffing and staff training was completed and three of the new facilities commenced operation during the latter part of the year: the Okimaw Ohci Healing Lodge in Saskatchewan; Nova Institution for Women in Nova Scotia; and, the Edmonton Institution for Women in Alberta.
- At Kingston's Prison for Women, a transitional program was implemented to ensure that staff and inmates were fully informed of the status of the FSW Initiative and that the inmates were prepared for the community living model at the regional facilities through courses in cooking, budgeting and problem-solving.
- The continued, significant increase in the federally sentenced women population (from approximately 240 incarcerated inmates in 1989 to 329 in July 1996), resulted in the construction of an additional house at Nova Institution in fall 1995.
- Program development was initiated in two key areas: community corrections and mental health. A number of background papers were prepared on various aspects of community services for federally sentenced women, including a field survey of existing services which involved all parole offices and external agencies such as the Elizabeth Fry Society. This exercise culminated in a national three-day workshop in March 1996 on developing a community strategy for federally sentenced women. The workshop was attended by CSC and external agency staff.
- With respect to mental health needs, several activities were completed: a session with external experts on violence by women and understanding women's anger in July 1995; a preliminary study in summer 1995 of a portion of the high need FSW population, which suggested that there appeared to be some female offenders who would require an intensive level of therapeutic intervention, followed by; a comprehensive needs assessment conducted during late winter 1996 of all high risk inmates in federal custody. This comprehensive assessment, the Rivera Report, concluded that some women are not able to function in the community-living environment of the new facilities at this time and recommended that CSC implement intensive treatment programs in a secure environment.

Other key activities included:

- the preparation of information for The Commission of Inquiry into Certain Events at the Prison for Women in Kingston, which focused on the new female facilities; and,
- the preparation of background data and analysis for the Self Defence Review (review of cases of homicide committed by women in response to abuse from the victim) launched by the Department of Justice.

Substance Abuse

- CSC's national moderate-intensity substance abuse program, the Offender Substance Pre-Release Program, was modified and implemented for delivery to long term offenders.
- A Classification Study commenced and should be completed by the end of 1996-97. This study looks at the intensity levels and indicators of quality assurance of all substance abuse programs offered by CSC.

Family Violence

- Funding was used to continue existing programs and expansion to additional sites. CSC completed the Review of Program Development - Treatment Demonstration Projects. These findings and the program manuals developed as a result of the demonstration projects were used in 1996-97 to develop new offender family violence intervention programs.
- Research included a study related to partner experience of private family visits. This research was the impetus for creating awareness programming for offender partners during visits.
- CSC continued to fund both institutional and community programs of varied intensity including awareness, pre-treatment and treatment programs. The focus has been on ensuring that offenders have access to programs where needed.

Volunteers

A survey undertaken by CSC in 1994 indicated that there are approximately 10,000 volunteers involved with CSC. Many of these volunteers are one-time only volunteers, who take part in sporting events, choirs, or visits during the Christmas season. Others (approximately 3,000) provide on-going services, such as tutoring, participation in Alcoholic or Narcotic Anonymous programs, citizen's escort services, etc. They enhance and support the services and programs offered, provide positive role modeling for offenders, become informed communicators in the local community, and give objective feedback about the institution or community parole office.

A current focus (and challenge) of the volunteer program is to include more volunteers from multi-cultural communities, reflective of the cultural profile of the offender population.

- Subsequent to the above-noted survey, a report on volunteers in corrections presented several recommendations to improve the recruitment, training, evaluation and recognition of volunteer services to CSC.
- To address these recommendations, a program dealing with volunteers was set up at National Headquarters to oversee the implementation of the volunteer program nationally, and provide assistance and advice to management and line staff on the effective use of volunteers. A focus group has been established, consisting of representatives from each region, as well as members from each sector or division implicated in the management of the volunteer program (policy, training, chaplaincy, information systems, community programs and communications). Communication links with the community are being established, including members of multi-cultural groups and with partners in the criminal justice system.

Sex Offenders

National Standards and Guidelines

- A National Committee was established to produce a set of National Standards and Guidelines for the Provision of Services to Sex Offenders. Subsequent to considerable consultation with service providers, legal services, unions, and offenders, among others, these Standards and Guidelines were approved in March 1996.
- The Standards and Guidelines document provides a strong National approach to the management of sex offenders. This document provides guiding principles, standards (ethics) for service provision, and guidelines on assessment, treatment, research, evaluation, and accountability. This is the first time that provision of services to sex offenders will be guided by a document which outlines best practices and standards when intervening with sex offenders.
- In order to maximize treatment gains and cost effectiveness, the match between offender risk, needs and programs is essential. The Standards and Guidelines specifically refer to the requirement to match risk and need with program intensity. This document not only provides strong consistency across federal institutions in the theoretical approach to sex offenders, but will also provide consistency in many of the practical therapeutic elements.
- As a result of the implementation of these Standards and Guidelines, CSC will be required to provide pertinent information on risk, need, and motivation for treatment of sex offenders. This will allow decision-makers to match the offender with a program of appropriate intensity, duration and security level, resulting in enhanced public safety.

Aboriginal Sex Offenders

- There is a growing concern about the appropriateness of culturally relevant programming for sex offenders within corrections. Different Aboriginal studies and symposia have supported the concept that Aboriginal sex offenders need assessment and treatment that is culturally and spiritually appropriate, and that culturally specific treatment should enhance treatment efficacy. Several research initiatives were completed during 1995-96, proposing culturally distinctive programs for Aboriginal sex offenders. Aboriginal program initiatives were established in both the Prairie and Pacific regions, while other regions have also supported Aboriginal programs.

Initiation of Pilot Aboriginal Sex Offender Treatment Initiatives

- In response to advice from the Service's Aboriginal Advisory Committee, pilot Aboriginal sex offender treatment projects have been initiated in five medium security institutions. These treatment initiatives seek to utilize traditional Aboriginal healing techniques, supported by modern methods, and address the factors of their offending.

Studies conducted by Sex Offender Programs completed in 1995-96

- The Review of Sexual Assaults and Forcible Confinements (August 1995) summarized the information related to hostage-takings (1993-95) of CSC staff. The study recommended changes in prevention, staff training, negotiation, and reporting of incidents.
- Hostage-takings of CSC Staff was completed. In six of the eight hostage-takings in the study, the motive was sexual assault. The purpose of the study was to investigate the immediate and ongoing impact of hostage-takings on correctional staff. One of the applications of the study was to determine how CSC could intervene in the most humane and effective way to help prevent and/or help staff members cope with these incidents.
- Aboriginal Sex Offenders - A Literature Review Study was completed. The objective of this report was to contribute to the development of a treatment strategy for Aboriginal sex offenders. The report provides information on Aboriginal sex offender treatment as well as the provision of insight into more general Aboriginal issues within both community and correctional contexts.
- Case Studies of Female Sex Offenders in the Correctional Service of Canada described research into the current female sex offender population. The study concluded that assessment and treatment issues should be addressed in light of the women's motivational differences.

Aboriginal Offenders

Regional Consultations on Section 81 of the Corrections and Conditional Release Act

- Section 81 of the *Corrections and Conditional Release Act (CCRA)* enables the Solicitor General to enter into agreements with Aboriginal communities for the care and custody of Aboriginal offenders. In order to satisfy Aboriginal community interest in the provision and to stimulate further interest, a series of community consultations has been held. Others are planned to take place within the current fiscal year. The ultimate objective is to achieve a series of agreements with Aboriginal groups for the provision of services to both inmates and offenders on conditional release. Such agreements would be a positive response to the recommendations of numerous federal and provincial inquiries and studies that call for more culturally appropriate programs and correctional services for Aboriginal offenders.

Development of a Self-Healing Workbook for Aboriginal Offenders

- The Service commissioned the development of a self-healing workbook for Aboriginal offenders. The workbook provides instruction in traditional Aboriginal healing processes and takes the offender through a series of exercises designed to help him or her examine negative life experiences, such as terms in residential schools and dysfunctional families, that cause many problems in contending with life's difficulties. The workbook can be used by individuals, small or larger groups and is expected to be particularly useful in institutions with small Aboriginal inmate populations. It can also be used by offenders to help them set up support groups in their communities.

Pilot Integrated Treatment Approach for Aboriginal Offenders

- An integrated treatment program for Aboriginal inmates has been piloted in the Ontario region. The initiative involves the application of addictions treatment, life skills and academic instruction, with integration and reinforcement of learned skills throughout the six weeks of treatment. In addition, the integrated approach may have a more lasting positive effect than treatment programs delivered independently.

3. TECHNICAL AND INMATE SERVICES

FIGURE 18: 1995-96 FINANCIAL PERFORMANCE - TECHNICAL AND INMATE SERVICES

(Thousands of Dollars)	1995-96 Actual	1995-96 Main Estimates	Change
Materiel Management and Institutional Services	96,620	92,171	4,449
Engineering and Maintenance	63,742	66,386	(2,644)
Construction	148,472	153,377	(4,905)
	308,834	311,934	(3,100)

The explanation of changes between the Main Estimates and the actual expenditures for 1995-96 have been consolidated and presented on page 97.

Construction, Engineering and Maintenance

Offender Accommodation:

- Three of the five facilities for Federally Sentenced Women were opened in Edmonton, Alberta; Truro, Nova Scotia; and Maple Creek, Saskatchewan. Two others in Joliette, Quebec and Kitchener, Ontario are nearing completion.
- The major retrofit program at Dorchester Penitentiary, which consisted of a complete refurbishing of cell blocks, adjacent program spaces and the administration block (in which visits take place) was completed.
- The construction of a male aboriginal facility in Calgary, Alberta commenced and will be completed in 1996-97.
- The construction of a major new medium security institution in Gravenhurst, Ontario commenced. It is scheduled to be completed early in 1998.
- New beds were added to four existing male institutions - Westmorland (Atlantic), Pittsburgh and Bath Institutions (Ontario), and Rockwood Institution (Prairie).

Environment:

- In-vessel composters were installed at eight institutions to reduce the amount of waste sent to landfill sites.

Information Management

The availability of accurate, complete and timely information is an essential element in the achievement of the Service's objectives. A number of advancements have been made in information technology which support the Service's objectives and a number of initiatives were undertaken or advanced in this area.

- *The Information Distribution Project:* This project was undertaken to promote the effective delivery of electronic information within the Service and to enable the sharing of information with other government departments and the public. This initiative implements four vehicles for information distribution: a) Internet provides access to CSC Information; b) Intranet provides internet-like access to CSC electronic information that is restricted to CSC users; c) access to the GTIS PubliService; and d) CD-ROM. Information distribution functions contained in the existing Executive Information System and Office Automation package will be migrated to the Intranet. A pilot of the Intranet was completed and the plan for its national implementation was prepared.
- *The CSC Data Warehouse:* This project was initiated to provide improved management reporting for the information in all corporate systems. The initial version of the Data Warehouse, which replaces the existing OMS Management Information Component, was piloted with a limited number of users at National Headquarters and in the Prairie Region. New releases will provide information integration with other corporate systems such as CDFS and Peoplesoft.
- *Offender Management System (OMS):* This system is an automated, integrated information system linking three entities of the Solicitor General (the CSC, the NPB, and the RCMP) in order to collect, share and consolidate offender related information in a timely fashion. The OMS automates the following offender information functions: Offender Intake Assessment; Penitentiary Placement; Case Management (both CSC and NPB); Sentence Management; Security; and Programs.
 - In 1996-97, two releases of OMS were implemented which included a technical upgrade to enable OMS to operate on CSC's new higher performance Alpha computers, improvements in the area of Inmate Grievances, Administrative Segregation and the interface with Citizenship and Immigration Canada as well as numerous minor enhancements. The installation of the Visual Identification Processor (VIP) system continued with full implementation expected by the end of 1996-97.

- *Corporate Acquisition Management System (CAMS)*. This system integrates the requisitioning, electronic authorization, financial commitment, procurement, receipt, payment, inventory and disposal of goods. The emphasis this year has been to develop an interface to automatically post CAMS financial transactions to CDFS and to complete the requirements for the Contract Administration, Asset Management, Service Contracting, Institutional Services and a National Depot. In addition, the proportion of managers entering transactions into CAMS was increased from 40% to 65%.
- *Information Technology Security*. In 1995-96, significant accomplishments were made with the completion of Chapter 4 of the CSC Security Manual to be compliant with RCMP and Treasury Board IT security policy.
- *The Common Departmental Financial System (CDFS)*: This system is a comprehensive on-line financial management and reporting system that includes a general ledger, electronic authorization and payment function, an on-line interface to CSC's Corporate Acquisition Management System (CAMS) and a user-friendly managers' reporting module. CDFS has been successfully operating at NHQ since April 1996 and is on schedule for full implementation at all CSC sites for April 1, 1997.

4. MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

FIGURE 19: 1995-96 FINANCIAL PERFORMANCE - MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

(Thousands of Dollars)	1995-96 Actual	1995-96 Main Estimates	Change
Corporate Services	35,138	23,456	11,682
Management Services	119,795	99,965	19,830
	154,933	123,421	31,512

The explanation of changes between the Main Estimates and the actual expenditures for 1995-96 have been consolidated and presented on page 97.

Consultation and Public Participation

- During 1995-96, the Service continued its efforts toward enhancing public understanding through: the production and support of information-sharing publications such as Let's Talk/Entre Nous, CONTACT, Basic Facts About Corrections in Canada; through joint public awareness initiatives, such as contributing to the development of public-directed information highlighting government, Justice and Service policy initiatives (i.e., high/low risk offenders, CSC's gangs and organized crime, drug strategy, information to victims, and sentence review); developing strategies for public education through meetings with justice partners such as the National Parole Board, Justice and the Solicitor General; providing information and obtaining public support for various initiatives.

Communications Planning and Media Relations

- During 1995-96, the Service continued its efforts to promote access by the media to its institutions and parole offices with a view to enhancing the public's understanding of the Service, its policies, programs and operations. Media access was granted to some journalists to spend from a few days to a week inside some minimum-security institutions to live with offenders and experience, first hand, the realities of incarceration.
- The Service also continued to pursue a proactive media relations approach, through improved communications planning in support of the release of reports by Boards of Investigations into serious incidents caused by offenders, either in institutions or in the community.

Human Resources

- Recent reports from Central Agencies, which cover the period between April 1, 1994 to March 31, 1996, indicate that CSC either achieved or surpassed its recruitment and promotion targets for women and Aboriginals. CSC achieved its promotion targets for employees belonging to visible minority groups.

Anti-Harassment Program

- CSC continued its efforts to create a workplace free of harassment and discrimination. A three-day national conference involving CSC regional Anti-Harassment (A/H) coordinators was convened for this purpose in June 1995. In October 1995, a study on the nature and extent of harassment and other forms of discrimination of male employees in the Ontario region was completed. The results of the study called for a continuation of current policies and the addition of new procedures to better deal with all forms of harassment in the workplace.
- In December 1995, the Service contracted Training and Development Canada to incorporate its half-day A/H training module for non-supervisory staff as part of the CSC A/H training program. Courses such as "Front Line Leadership" and "Helping Others Succeed" were delivered in the regions to ensure that supervisory staff have the required skills and abilities to assist them in resolving personnel problem situations.

Occupational Safety and Health

- The Service continued to work toward the development of a non-smoking policy that must comply with the Non-smokers' Health Act and Regulations and that is seen to be fair to smokers and non-smokers alike.

Training and Development

- Much activity continued to surround the training of Correctional Officer recruits with the approval of the hiring of casual correctional staff. The five regional Staff Colleges have been delivering the Correctional Training Program (CTP) to capacity during the last 18 months. The restructuring of CTP did not alter the content but analyzed the modules to determine which information-based modules could be converted initially to Self-Directed Learning Modules (SDL) for later conversion to Computer-Based-Learning Modules. Sixteen new SDL modules were developed and added to the existing ones. The CTP now consists of 29 Self-Directed-Learning modules that can each replace or supplement the 48 classroom lesson plans.
- A 10-day modularized Women-Centered training was developed and delivered to all the staff at the Regional Federally-Sentenced Women (FSW) facilities including the Healing Lodge. The course was also designed for delivery to National Parole Board members, parole officers and community volunteers.

- Final development of Crisis Management Training and the continuing development of Crisis Negotiation took place during the 1996-97 fiscal year, to update the training that managers receive in handling crisis situations in the institutions and the community.
- The Case Management Orientation Course is currently being re-developed and was successfully piloted in September 1996. The re-designed course on Basic Case Management focuses on the practical aspects of the Case Management Officer's work as it applies to the assessment, re-assessment and management of risk. Legal obligations are also being incorporated throughout this five-day course, with the themes of analysis, communication and monitoring with appropriate interventions.
- CTP underwent a cursory review after The Arbour Report in order to assess legal knowledge provided. As part of the Proposal for Legal Education, the CTP will undergo revisions to highlight legal responsibilities under the CCRA. A curriculum is currently being developed in the area of Legal Education and will be delivered shortly for both managers and staff.
- A comprehensive self-directed learning module was developed on the issues related to Federally-Sentenced Women.
- Risk Assessment training was delivered to the Correctional Officer population in each of the regions.

Research

- The Research Branch began development of the Service's Internet Site late in 1995-1996, and the world wide Internet community started to access this site during 1996-97. Listed on the home page are: Office of the Commissioner, Research Publications, Community Corrections, Contact and Federally Sentenced Women and an International Corrections Site, which links the user to a Corrections Connection Network. A popular place to visit the Service on the internet is Forum on Corrections Research publications, followed by Research Reports and Briefs.
- During 1995-96, Research had taken a major role in the development of new assessment technology in the Service. This has led to a new appreciation of offender assessment. Substantial gains in assessment procedures were realized by the full implementation of research-based tools including: the Community Risk/Needs Management Scale, Custody Rating Scale, Statistical Information on Recidivism Scale, Computerized Lifestyle Assessment Instrument (substance abuse treatment assessment) and the Offender Intake Assessment process. These assessment tools focus on linking offender characteristics with appropriate programs and services. In addition, a research-based curriculum for comprehensive risk assessment training was developed and delivered across the Service and National Parole Board.
- Research has also provided expert advice in the development of assessment methods for monitoring the progress of offenders who have received programming. Cognitive Skills

Training and other Living Skills Programming (such as Parenting Skills Training), Adult Basic Education, Substance Abuse Programming, Family Violence Programming, and Sex Offender Treatment have all been shaped by the input of research.

- A major federal inmate survey was undertaken as a way to gather important information on a variety of topics such as program participation, out-of-cell utilization and other aspects of inmate behaviour.
- Research was also an invaluable resource in the development of offender reintegration programming. It has contributed by identifying groups of offenders who are most likely to benefit from specific types of programming and studying the correctional effectiveness of program targets. A major review was completed on the impact of cognitive skills training on the reintegration of offenders into the community.
- In addition to research reports and briefs, the Branch publishes a quarterly magazine (Forum on Corrections Research). Themes completed in 1995-96 included 'The Family Side of Corrections', 'Offender Treatability' and 'Employing Offenders'. During 1996-97, the following Forum on Corrections Research themes were published: 'Managing Sex Offenders', 'Effective Correctional Programming' and 'Offender Classification'.

Internal Audits/Reviews conducted in Management and Administration

A number of internal audits were conducted and completed in Management and Administration, as scheduled, during 1995-96. The recommendations stemming from these reports are addressed by management through the development of corrective action plans.

1995-96:

Financial Audits

Audits conducted in 1995-96 resulted in a number of recommendations regarding the way finance operates throughout the Service.

- The series of financial audits, commenced in 1994-95 at the request of the Service's Executive Committee, were continued in 1995-96. The reviews completed in 1995-96 included the penitentiaries of La Macaza, Drumheller, Millhaven and Bath; and the Pacific Region District Parole Offices. During these reviews, all areas of financial activities were assessed, including the extent to which controls and key processes were in place and functioning. The principle references for the reviews included: compliance with the requirements of the Financial Administration Act, the Financial Administration Manual, Central Agencies, and the Service's policies and procedures.
- *Year-end Spending* - The objectives of this review focused on individual transactions or categories of transactions pertaining to discretionary expenditures. The review included expenditures incurred between mid-February to March 31, 1995, including Payables At

Year-End (PAYE), that were the most significant relative to the total year-end departmental discretionary expenditures, and/or most at risk with respect to not complying with the Financial Administration Act or not obtaining Value for Money.

- *Clustered Financial Service* - The overall objective of this review was to assess the degree of progress achieved from clustering financial services as an alternative method for service delivery. The results of efforts in the delivery of clustered service (e.g. actual savings and effectiveness of service delivery) were also examined, as well as the effects, if any, that clustering had on the financial function within institutions. The impact on the financial management accountability of managers was also reviewed as per the standards in CSC's Financial Management Accountability.

Acquisition Cards

This review was undertaken to determine the effectiveness of administrative controls and policies in dealing with acquisition cards, as well as to evaluate the efficiency of using acquisition cards to make low-dollar-value purchases. In particular, the review determined if Treasury Board and CSC procedures for safeguarding acquisition cards are understood and acted upon, and if financial procedures are in place and acted upon to ensure the appropriate use of acquisition cards. The benefits and drawbacks of acquisition cards in relation to other CSC procurement procedures were also examined.

Corporate Acquisition Management System (CAMS)

The CAMS is a comprehensive automated system that allows the Service to electronically link day-to-day materiel management activities with corresponding financial operations. This review involved an examination of the different areas of the System such as, security controls, testing methodology, problem management, systems documentation and training; and the extent to which the Service's procurement and payment processes take advantage of the CAMS features.

Inquiry of Inventory Control within Materiel Management and Food Services Departments of Saskatchewan Penitentiary

This review was completed at the request of the Prairie Region and included an assessment of the operations of the Kitchen and Stores in Saskatchewan Penitentiary. Items examined during the audit included inspections of deliveries from Stores to the Kitchen, the supervision of inmates working in the Stores areas, and periodic checks between the Stock On Hand and the information on the inventory records. Six recommendations stemmed from the review. These were submitted to the Regional Headquarters in the Prairie Region for action.

OMS Audit Trails

This review examined the use of computer-generated audit trails within the Offender Management System (OMS). A computer-generated audit trail is one of many methods to ensure effective security of an automated information system such as OMS. The review examined many of the broader access and security issues that must be considered in tandem with

the issue of audit trails, but primarily focused on the data elements contained in previous OMS Releases.

Storeroom Operations

This review was confined to Storeroom operations in National Headquarters. The objective was to determine whether present procedures provide an effective safeguard against misuse of government money or property and, if not, to suggest alternative courses of action to be considered. The review involved Storeroom operations and associated materiel control procedures, and a sufficient review of related systems and procedures to ensure a proper perspective on the overall operation.

1996-97:

A number of internal audits were completed, or are in process of being completed, in Management and Administration as scheduled during 1996-97.

Financial Audits

Two of these audits were part of the series of financial audits implemented at the request of the Service's Executive Committee in 1994. The reviews completed in 1996-97 included Stony Mountain Institution and Regional Reception Centre in Quebec. These reviews cover all financial areas, including the extent to which controls and key processes are in place, functional and in compliance with all Central Agency and CSC policy and procedures.

Audit of Official Languages (underway)

This audit was conducted as one in a series of reviews to be completed on aspects of the Official Languages Program on an annual basis. The objectives of the review included: monitoring the plans and time frames in place to correct official language data in the Departmental Personnel Management System; measuring the extent to which the new official language identification form is used in institutions; reviewing the Intake Assessment component of the Offender Management System to determine whether accurate records on Offenders' preferred official language is captured; and following-up on the nation wide review undertaken by Commissioner of Official Languages on active service to the general public.

National Review of the Casual Employment Program (underway)

The objectives of this review were: to assess the level of compliance to Treasury Board and CSC's policies on casual employment; provide assurance that current CSC procedures are not subject to major criticism by the union or staff members; assess the extent of monitoring being performed to provide assurance that CSC derives the expected benefits from this program; and, determine if the employees involved in the program are satisfied with the way the program is running at the institutional level.

Details of the above audits and reviews are available from the Performance Assurance Sector, NHQ.

5. CORCAN: *SPECIAL OPERATING AGENCY*

Research

Research on the post-release outcome of offenders indicates that offenders who worked six months or more with CORCAN are less likely to reoffend. This research, reported in *Forum on Corrections Research* in January 1996, suggested that participation in CORCAN had a significant effect on recidivism.

Front Line Leadership Training

Research carried out by CORCAN has indicated that the leadership characteristics of shop supervisors have a significant effect on the quality of the employment experience of participating offenders. This research has led CORCAN to implement a three-phase employability skills project. This project will: give all CORCAN instructors training in leadership skills; evaluate the performance of offenders based on CORCAN's employability skills standards; and strengthen links among CORCAN staff and CSC's programming and case management staff.

Private Sector Alliances

Alliances with private-sector business are expected to create increased employment in CORCAN worksites in 1996-97. An agreement signed in 1996 will allow the opening of four data entry shops in institutions and allow for offender employment increases of 30 per cent per year for the next three years.

Business Line Restructuring

1996-97 marked CORCAN's first year of operation by business line (Agribusiness, Construction, Manufacturing, Services, and Textiles). This restructuring will allow increased specialization and expertise in CORCAN's chosen businesses, leading to improved business performance through more efficient cost control and greater market penetration.

Section IV

Supplementary Information

1. PROFILE OF PROGRAM RESOURCES

FIGURE 20: CSC ORGANIZATION CHART

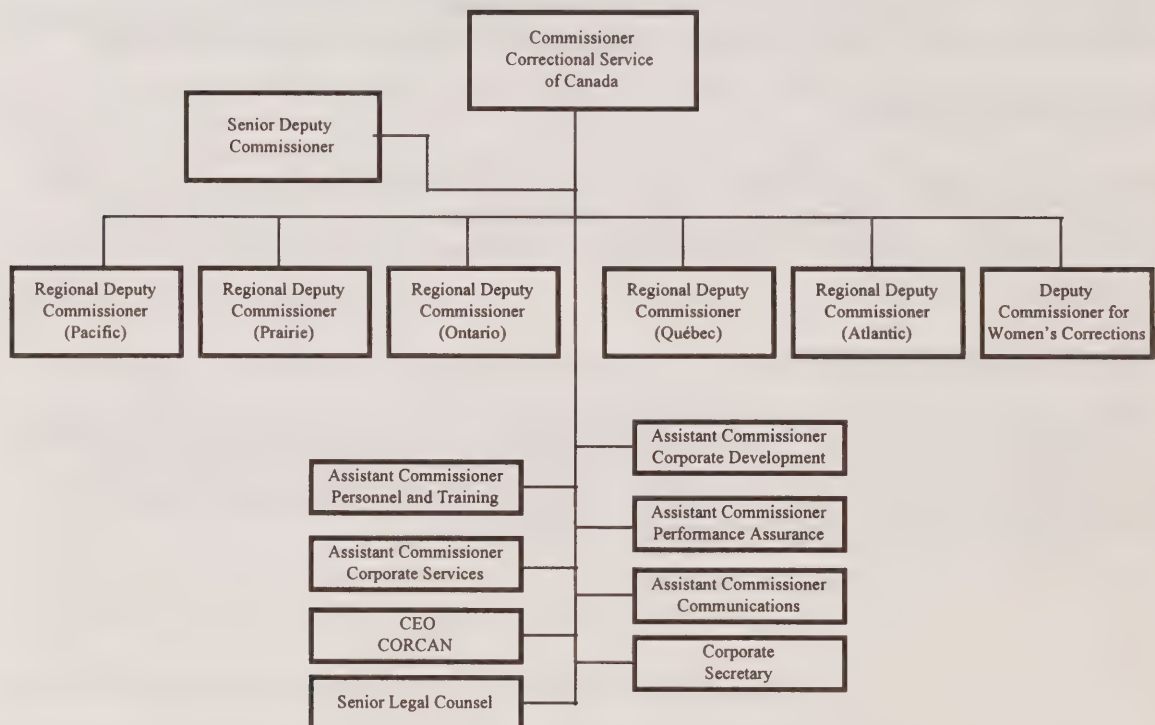


FIGURE 21: DETAILS OF FINANCIAL REQUIREMENTS BY OBJECT (EXCLUDING CORCAN REVOLVING FUND)

(Thousands of Dollars)	Estimates 1997-98	Estimates 1996-97	Actual 1995-96
Personnel			
Salaries and Wages	530,684	518,326	529,475
Contributions to Employee Benefit Plans	90,217	75,157	66,564
	620,901	593,483	596,039
Goods and Services			
Travel	12,990	12,524	15,653
Telephone and Telex	9,054	9,039	8,425
Other Transportation and Communication	1,572	1,691	1,478
Printing Services	741	1,035	1,321
Other Information Services	150	183	204
Medical	21,669	23,758	24,569
Education	36,084	35,361	34,478
Research and Consultants	8,356	10,906	11,540
Federal/Provincial Agreements	20,728	33,950	30,528
Other Professional, Special and Residential Services	69,639	58,403	63,738
Rentals	3,878	2,751	3,615
Purchased Repair and Upkeep	13,667	12,202	13,162
Light, Power and Fuel	21,251	16,835	18,117
Food	25,610	24,622	23,274
Clothing	9,197	9,650	7,559
Inventory Materials and Supplies	8,861	9,651	8,247
Other Utilities, Materials and Supplies	30,832	34,289	37,844
Equipment (1)	5,294	5,536	
Other Subsidies and Payments	45,661	22,064	22,928
	345,234	324,450	326,680
Total Operating	966,135	917,933	922,719

FIGURE 21: DETAILS OF FINANCIAL REQUIREMENTS BY OBJECT (excluding CORCAN REVOLVING FUND) (CONT'D)

(Thousands of Dollars)	Estimates 1997-98	Estimates 1996-97	Actual 1995-96
Capital			
Minor Capital Equipment (1)			7,132
Controlled Capital (2)			
Goods and Services			5,393
Construction and Acquisition of Land, Buildings and Works	158,422	153,147	127,826
Construction and Acquisition of Machinery and Equipment	27,000	17,300	35,617
Capital Contributions			351
Total Capital	185,422	170,447	176,319
Transfer Payments			
Grants	358	355	184
Contributions	716	716	998
Total Transfer Payments	1,074	1,071	1,182
Total Expenditures	1,152,631	1,089,451	1,100,220
<p>(1) Minor Capital is the residual after the amount of controlled capital has been established. In accordance with the operating budget principles, these resources would be interchangeable with personnel, and goods and services expenditures. However, as per the revised guidelines on operating budget principles, these resources are now reflected within the Operating Vote (for the 1996-97 and the 1997-98 estimates).</p> <p>(2) Controlled Capital contains budgetary expenditures for investment in: the acquisition of land, building and engineering structures and works; the acquisition or creation of other capital assets considered essential to ongoing program delivery; and major alterations, modifications or renovations that extend the use of capital assets or change their performance or capability.</p>			

2. PERSONNEL REQUIREMENTS

FIGURE 22: DETAILS OF PERSONNEL REQUIREMENTS BY BUSINESS LINE (FTEs)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Business Lines						
Correctional Operations	7,080	7,428	7,790	7,890	8,077	8,232
Correctional Programs	628	663	645	741	744	759
Technical and Inmate Services	1,244	1,292	1,316	1,389	1,411	1,437
Management and Administration	1,503	1,643	1,635	1,571	1,583	1,598
CORCAN	346	317	315	321	321	321
Total	10,801	11,343	11,701	11,912	12,136	12,347

FIGURE 23: SUMMARY BY PROFESSIONAL CATEGORY (FTEs)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
OIC Appointment (1)	1	1	2	2	2	2
Executive (2)	90	79	78	79	79	79
Scientific And Professional	810	839	819	824	840	855
Administrative And Foreign Service	2,472	2,489	2,660	2,793	2,848	2,901
Technical	41	56	43	42	43	45
Administrative Support	1,477	1,661	1,605	1,539	1,570	1,597
Operational	5,564	5,901	6,179	6,312	6,433	6,547
Total (3)	10,455	11,026	11,386	11,591	11,815	12,026
<p>(1) This includes all those at the DM level and all GICs. (2) This includes all those in the EX-1 to EX-5 range inclusive. (3) Total FTE's excludes CORCAN.</p>						

3. CAPITAL PROJECTS

FIGURE 24: CAPITAL EXPENDITURES BY BUSINESS LINE (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Business Lines						
Correctional Operations	920	857	-	-	-	-
Correctional Programs	588	738	-	-	-	-
Technical and Inmate Services	131,814	153,659	161,247	185,422	158,527	158,527
Management and Administration	16,543	21,066	9,200	-	-	-
CORCAN	1,860	1,194	2,393	1,240	4,000	4,000
Total	151,725	177,514	172,840	186,662	162,527	162,527
NOTES :						
1) Minor Capital Budget is part of Operating Vote, starting in 1996-97.						
2) Starting in 1997-98, Informatics related capital budget has been transferred from Management and Administration to Technical and Inmate Services.						

FIGURE 25: DETAILS OF MAJOR CAPITAL PROJECTS

(Thousands of Dollars)	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expend. to March 31 1997	Estimates 1997-98	Future Years Require- ment
A) New Accommodation Projects:				
Drummond Institution (400 Beds)	24,500	683	5,000	18,817
Medium Institution (400 beds) Ontario (S-EPA)	68,500	30,748	27,200	10,552
Expansion (440 beds)- RHC Pacific, B.C. (I)	70,000	280	12,990	56,730
Other Accommodation Projects			37,126	
Total New Accommodation Projects			82,316	
B) Major Asset Preservation Projects:				
Kingston Penitentiary Restoration, Ontario (S-EPA)	41,945	38,445	2,500	1,000
Redevelop Mountain Institution, B.C. (I-EPA)	45,000	5,234	11,000	28,766
Miscellaneous Other Asset Preservation Projects	--	--	32,806	--
Total Major Asset Preservation Projects			46,306	
C) Regionally Managed Construction/Maintenance Projects (Approx. 200 Projects)			29,800	
D) Equipment Portfolios			27,000	
Total Capital			185,422	

Note: CSC delegated authority level is \$18 million according to TB decision of December 14, 1995; therefore, only capital projects with total estimated value of \$18 million or above have been individually listed.

Note: Definitions applicable to major capital projects are provided on page 99.

4. ADDITIONAL FINANCIAL INFORMATION

FIGURE 26: NET AGENCY EXPENDITURES BY BUSINESS LINE

			Spending Authorities		
Financial Requirements 1997-98 (thousands of dollars)	Gross Expenditures Total	Less Revenue to the Vote	Total Ministry Main Estimates	Less Statutory Expenditures	Non- Statutory Expenditures - Voted Appropriation
Correctional Service of Canada					
Business Lines					
Correctional Operations	535,349	-	535,349	-	535,349
Correctional Programs	118,879	-	118,879	-	118,879
Technical and Inmate Services	386,596	-	386,596	-	386,596
Management and Administration	111,807	-	111,807	201	111,606
CORCAN	61,095	60,708	387	387	-
Contributions to Employee Benefit Plans	-	-	-	90,217	(90,217)
Total Program	1,213,726	60,708	1,153,018	90,805	1,062,213
Revenue Credited to the Vote (60,708)					
Other Revenues and Expenditures					
Revenue Credited to the Consolidated Fund	(14,225)		(14,225)		
Estimated Costs of Services by Other Departments	47,825		47,825		
Net Expenditures	1,186,618		1,186,618		

4.1 REVENUES AND EXPENDITURES

FIGURE 27: GROSS AND NET DEPARTMENTAL EXPENDITURES BY BUSINESS LINE

(\$000)	Main Estimates 1996/97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Gross Expenditures by Business Lines				
Correctional Operations	536,559	535,349	545,342	555,587
Correctional Programs	105,904	118,879	120,343	121,764
Technical and Inmate Services	313,733	386,596	359,469	362,898
Management and Administration	133,255	111,807	110,995	111,853
CORCAN	61,695	61,095	64,433	64,433
Total Gross Expenditures	1,151,146	1,213,726	1,200,582	1,216,535
Less: Revenue Credited to the Vote and Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Lines				
Correctional Operations	1,050	950	950	950
Correctional Programs	-	-	-	-
Technical and Inmate Services	10,800	10,775	10,775	10,775
Management and Administration	2,000	2,500	2,500	2,500
CORCAN	58,868	60,708	64,720	64,720
Total Revenue Credited to the Vote and to the Consolidated Revenue Fund	72,718	74,933	78,945	78,945
Total Net Expenditures by Business Lines				
Correctional Operations	535,509	534,399	544,392	554,637
Correctional Programs	105,904	118,879	120,343	121,764
Technical and Inmate Services	302,933	375,821	348,694	352,123
Management and Administration	131,255	109,307	108,495	109,353
CORCAN	2,827	387	(287)	(287)
Total Net Expenditures	1,078,428	1,138,793	1,121,637	1,137,590

FIGURE 28: DETAILS OF REVENUES BY BUSINESS LINE (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Revenue credited to the Vote by Business Line						
CORCAN						
Industries and Services	17,188	17,454	20,425	19,650	20,440	20,440
Agribusiness (including forestry)	11,156	9,461	11,000	10,920	11,357	11,357
Services	4,011	4,854	4,075	4,270	4,555	4,555
Construction	1,761	6,021	7,500	10,000	12,500	12,500
Training and Correctional Activities	16,568	16,795	15,868	15,868	15,868	15,868
Total credited to the Vote	50,684	54,585	58,868	60,708	64,720	64,720
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Lines						
Correctional Operations						
Inmate Maintenance Contracted (Federal - Provincial Agreements)	58	127	50	100	100	100
Psychiatric Services - Contracted	944	976	1,000	850	850	850
	1,002	1,103	1,050	950	950	950
Correctional Programs						
	-	-	-	-	-	-
Technical and Inmate Services						
Privileges, Licenses and Permits	653	623	750	750	750	750
Services and Service Fees	1	2	50	25	25	25
Proceeds from Sales	8,898	8,906	10,000	10,000	10,000	10,000
	9,552	9,531	10,800	10,775	10,775	10,775
Management and Administration						
Refund of Previous Year's Expenditures	439	3,597	-	-	-	-
Adjustment to Payables at Year End (PAYE)	1,500	2,154	1,000	1,500	1,500	1,500
Other Non-Tax Revenue	1,644	1,552	1,000	1,000	1,000	1,000
	3,583	7,303	2,000	2,500	2,500	2,500
Total Credited to the CRF	14,137	17,937	13,850	14,225	14,225	14,225
Total Program Revenues	64,821	72,522	72,718	74,933	78,945	78,945

FIGURE 29: TRANSFER PAYMENTS BY BUSINESS LINE (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Grants by Business Line						
Correctional Operations	46	48	54	57	60	60
Management and Administration	120	136	301	301	301	301
Total Grants	166	184	355	358	361	361
Contributions by Business Line						
Correctional Operations	395	590	280	420	420	420
Correctional Programs	504	408	430	296	296	296
Technical and Inmate Services (*)	1,185	351	-	-	-	-
Management and Administration			6	-	-	-
Total Contributions	2,084	1,349	716	716	716	716
Total Grants and Contributions	2,250	1,533	1,071	1,074	1,077	1,077
<p>(*) The amounts under Technical and Inmate Services for the 1994/95 and 1995/96 Actuals are the Capital Contributions as shown in the Public Accounts.</p>						

FIGURE 30: DETAILS OF TRANSFER PAYMENTS BY BUSINESS LINE (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates
Grants by Business Line				
Correctional Operations				
University of Saskatchewan College of Medicine for a psychiatric residency seat	46	48	54	57
Management and Administration				
Pensions and Other Employee Benefits	34	16	201	201
Penitentiary Inmates Accident Compensation	86	120	100	100
Total Grants	166	184	355	358
Contributions by Business Line				
Correctional Operations				
Contributions for the purpose of providing parolee services, individual and group inmate services, community education and involvement as they relate to correctional services and other complementary services.	395	590	280	420
Correctional Programs				
Contributions for the purpose of providing parolee services, individual and group inmate services, community education and involvement as they relate to correctional services and other complementary services.	504	408	430	296
Technical and Inmate Services (*)				
Contributions towards construction done by Provinces or Municipalities	1,185	351	-	-
Management and Administration				
Contributions for the purpose of providing parolee services, individual and group inmate services, community education and involvement as they relate to correctional services and other complementary services.	-	-	6	-
Total Contributions	2,084	1,349	716	716
Total Grants and Contributions	2,250	1,533	1,071	1,074
(*) The amounts under Technical and Inmate Services for the 1994/95 and 1995/96 Actuals are the Capital Contributions as shown in the Public Accounts.				

4.2 REVOLVING FUNDS

FIGURE 31: SUMMARY OF REVOLVING FUNDS BY BUSINESS LINE (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Business Line						
CORCAN	(7,023)	(2,506)	(435)	(82)	107	107
Total	(7,023)	(2,506)	(435)	(82)	107	107

FIGURE 32: STATEMENT OF OPERATION AND STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Forecast*	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Statement of Operations						
CORCAN Revenues	50,684	54,585	56,588	60,708	64,720	64,720
Other Revenues	1,125	1,300	790	810	810	810
Total Revenues	51,809	55,885	57,378	61,518	65,530	65,530
Expenses						
Cost of goods sold	39,434	40,569	41,263	44,800	48,323	48,323
Operating expenses	19,398	17,822	16,550	16,800	17,100	17,100
Total Expenses	58,832	58,391	57,813	61,600	65,423	65,423
Surplus (deficit)	(7,023)	(2,506)	(435)	(82)	107	107
Statement of Change in Financial Position						
Operating Activities						
Net Profit (Deficit) Before Extraordinary Items	(7,023)	(2,506)	(435)	(82)	107	107
Add: Items Not Requiring Use of Funds						
Provision for Employee Termination Benefits	325	325	325	325	325	325
Amortization	3,414	2,986	2,400	2,600	2,600	2,600
Allowance for Doubtful Accounts Receivable	(6)			(10)	(10)	(10)
Amortization of Deferred Charges	117	151	35	20	20	20
	(3,173)	956	2,325	2,853	3,042	3,042
Changes in Current Assets and Liabilities	(865)	4,833	(1,490)	(1,525)	1,720	1,720
Changes in Other Assets and Liabilities:						
Deferred Service Charges	(227)	(486)	(63)	(50)	(50)	(50)
Payment on Changes in Provision for Employee Termination Benefits	(409)	(524)	(466)	(425)	(425)	(425)
Net Financial Resources Provided by Operating Activities	(4,674)	4,779	306	853	4,287	4,287
Investing Activities						
Capital Assets Purchased	(1,980)	(886)	(1,141)	(1,240)	(4,000)	(4,000)
Net Financial Resources Used by Investing Activities	(1,980)	(886)	(1,141)	(1,240)	(4,000)	(4,000)
Net Financial Resources Used and Change in the Accumulated Net Charge Against the Fund's Authority Account During the Year.	(6,654)	3,893	(835)	(387)	287	287
Accumulated Net Charge Against the Fund's Authority Account, Beginning of the Year	(27,424)	(34,078)	(30,185)	(31,020)	(31,407)	(31,120)
Accumulated Net Charge Against the Fund's Authority Account, End of the Year.	(34,078)	(30,185)	(31,020)	(31,407)	(31,120)	(30,833)
* The 1996-97 in this table is based on a forecast instead of Main Estimates. The other tables in the document are based on the estimates.						

FIGURE 33: CORCAN REVOLVING FUND BALANCE SHEET

(thousands of dollars)	Estimates 1997-98	Estimates 1996-97	Actual 1995-96
Assets			
Current:			
Accounts Receivable	15,620	16,224	13,184
Inventory	16,525	17,615	14,717
	32,145	33,839	27,901
Capital Assets	9,430	10,953	12,049
Other Deferred Charges	1,090	832	1,022
Total Assets	42,665	45,624	40,972
Liabilities			
Current:			
Accounts Payable	10,395	5,108	9,166
Long-Term:			
Provision for Employee Termination Benefits	1,000	1,294	1,241
Total Liabilities	11,395	6,402	10,407
Equity Of Canada			
Contributed Capital	10,086	10,086	10,086
Accumulated Net Charge Against Fund's Authority	31,407	38,586	30,186
Retained Earnings	(10,223)	(9,450)	(9,707)
Total Equity	31,270	39,222	30,565
Liabilities and Equity	42,665	45,624	40,972

CORCAN PROJECTED USE OF REVOLVING FUND AUTHORITY (IN THOUSANDS OF DOLLARS) :

AUTHORITY, APRIL 1, 1997	45,000
DRAWDOWN :	
PROJECTED BALANCE APRIL 1, 1997	31,020
TOTAL ESTIMATES (NET CASH REQUIRED)	387
PROJECTED BALANCE MARCH 31, 1998	31,407

4.3 FINANCIAL SUMMARY

FIGURE 34: DEPARTMENTAL APPROPRIATED PLANNED AND ACTUAL SPENDING

(thousands of dollars)	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Main (*) Estimates 1995-96	(*) Actuals 1995-96
Business Lines				
Correctional Operations	494,370	515,342	534,951	528,561
Correctional Programs	96,883	101,148	102,264	107,892
Technical and Inmate Services	261,795	287,744	311,934	308,834
Management and Administration	133,452	134,221	123,421	154,933
CORCAN	10,307	1,377	3,900	(934)
Total	996,807	1,039,832	1,076,470	1,099,286

EXPLANATION OF CHANGES BETWEEN THE MAIN ESTIMATES AND THE ACTUAL EXPENDITURES FOR 1995-96:

For fiscal year 1995-96, the Service has spent an amount of \$1,099,286K or \$22,816K in excess of the amount approved in the Part II of the Estimates, i.e. \$1,074,470. In order to have a complete picture of the financial result of the Service, it is important to take into consideration the additional resources provided via Supplementary Estimates as well as the access to Treasury Board - Government contingency Vote 5. Therefore, the following reconciliation (which excludes CORCAN) is provided:

	\$000
Main Estimates	1,072,570
Plus: Supplementary Estimates	
Pay Equity Settlement	30,300
Carry-Forward	22,815
Other Statutory Items	3,656
Total Available For Use	1,129,341
Less: Actuals	1,100,220
Variance	29,121

As indicated above, the Service underutilized the resources provided via the Main Estimates and Supplementary Estimates by \$29,121k or 2.6% of the total resources available.

The major variances can be categorized as follows:

Offender Population Fluctuation: The projected growth in the population did not materialize, which resulted in lower expenditures in the areas of ESAs, community services and other types of direct expenses related to the management of inmates.

Construction Projects: Delays in some projects due to various conditions, e.g. weather.

Operations of Facilities: Delays in projects in becoming fully operational especially with the institutions for federally sentenced women and Grande Cache, Alberta.

Technical Issues: Resulting from the application of the Operating Budget regime when transferring funds from Operating to salary, the Service had to set aside in a frozen allotment a large amount to cover for the transfer price.

Others: The service has made efforts to use the resources approved in the Main Estimates. However, it operates under a very decentralized structure with more than 2,000 managers, which, as a consequence, may result in underutilization.

DEFINITIONS APPLICABLE TO MAJOR CAPITAL PROJECTS

All major capital projects are displayed with information on the class of the estimate (Substantive (S) or Indicative (I)) and the extent of Treasury Board authority, i.e. delegated to the Department (DA), Preliminary Project Approval (PPA) or Effective Project Approval (EPA). The following definitions apply:

Substantive Estimate - This estimate is one of sufficiently high quality and reliability so as to warrant Treasury Board approval as a Cost Objective for the project phase under consideration. It is based on detailed system and component design, taking into account all project objectives and deliverables.

Indicative Estimate - This is a low quality, order of magnitude estimate that is not sufficiently accurate to warrant Treasury Board approval as a Cost Objective. It replaces the classes of estimates formerly referred to as Class C or D.

Preliminary Project Approval (PPA) - This is Treasury Board's authority to initiate a project in terms of its intended operational requirement, including approval of the objectives of the project definition phase and any associated expenditures. Sponsoring departments submit for PPA when the project's complete scope has been examined and costed, normally to the indicative level, and when the cost of the project definition phase has been estimated to the substantive level.

Effective Project Approval (EPA) - This is Treasury Board's approval of the objectives (project baseline), including the Cost Objective, of the project implementation phase and provides the necessary authority to proceed with implementation. Sponsoring departments submit for EPA when the scope of the overall project has been defined and when the estimates have been refined to the substantive level.

AGENCY PUBLICATIONS

Mission Of The Correctional Service Of Canada
Basic Facts About Corrections In Canada
Our Story
Let's Talk
Forum On Corrections Research
Creating Choices
Task Force Report On The Reduction Of Substance Abuse
How Can I Help (Families And Friends)
Information For Observers At Hearings
Breaking The Cycle Of Family Violence
Reports On Research
Cognitive Skills Information Package
Statistical Overview – Parole And Corrections
Victims Booklet
Victims Pamphlet
Don't Risk It - Bringing Drugs Into Federal Institutions
Private Family Visiting Program Pamphlet
Conceptual Model: Family Violence Programming Within A Correctional Setting
Family Violence...Talking About Family Violence Is The First Step to Stopping It
A Living Tradition: Penitentiary Chaplaincy
Working Together - Citizen's Advisory Committees To The Correctional Service of Canada
Commissioner's Directives (Cost: \$125.00 - includes amendments)

Videos

Chaplaincy Video
The Offender Complaint And Grievance Systems
Mission Video

Note: Publications/Videos may be obtained from Publications, NHQ: 1-800-665-8948

INDEX

—A—

Aboriginal Offenders, 21, 38, 70, 71
Accommodation, 18, 27, 41, 44, 72, 88
Arbour Commission of Inquiry, 17, 20, 21, 35

—C—

Chaplaincy, 33, 35, 66
Communications, 25, 43, 45, 75
Community Supervision, 11, 13, 15, 16, 18, 20, 22, 28, 31, 56, 59, 63, 66, 67
Conditional Release, 13, 16, 28, 48, 71
Construction, 13, 25, 39, 41, 67, 72, 81, 98
CORCAN, (See also *Special Operating Agency*), 23, 25, 27, 48, 49, 81
Corporate Services, 25, 43
Correctional Operations, 25, 28, 62, 64
Correctional Programs, 19, 23, 25, 33, 66
Corrections and Conditional Release Act, 11, 16, 21, 38, 46, 61, 71
Criminal Justice System, 11, 19, 32, 44, 45, 61

—E—

Education and Personal Development, 33
Employment, 23, 25, 31, 33, 48, 49, 60, 81
Engineering and Maintenance, 39, 41
Environment, 15, 31, 73

—F—

Federally Sentenced Women, 13, 17, 35, 67, 72

—H—

Health Care, 22, 25, 28, 29, 30, 61, 63, 64

—I—

Information Management, 12, 40, 42, 73
Internal Audits, 64, 78, 80

—L—

Law, 6, 16, 17, 58
Legislation, 16, 30, 61, 62
Living Skills, 23, 33, 78

—M—

Management and Administration, 25, 43, 75, 78, 80
Management Services, 25, 28, 43
Materiel Management and Institutional Services, 39, 40
Mental Health Care, 13, 22, 28, 36, 67
Mission Document, 6, 43, 44

—O—

Occupational Development Programs and Employment, 33
Offender Management, 28, 29, 44
Offender Population Forecast, 15, 44, 54

—P—

Policy, 12, 17, 21, 32, 35, 43, 58, 61, 62, 80

—R—

Recidivism, 23, 31, 46, 54, 77
Reintegration, 11, 18, 19, 31, 48, 59
Research, 12, 25, 31, 43, 46, 68, 70, 77, 81
Revenue, 40, 48

—S—

Sex Offenders, 15, 22, 23, 37, 61, 69, 70
Special Operating Agency, (See also *CORCAN*), 23, 25, 48, 81
Spiritual, Social, Cultural and Special Needs Programs, 33
Substance Abuse, 19, 23, 30, 36, 63, 68, 77

—T—

Task Forces, 18, 49, 58, 60
Technical and Inmate Services, 25, 39, 72

—V—

Volunteers, 13, 31, 37, 68

Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, 12, 16, 21, 50

—M—

Mission, 7, 46

—O—

Opérations correctionnelles, 27, 30, 67

Organisme de service spécial, (voir aussi *CORCAN*), 24, 27, 51, 89

—P—

Politiques, 7, 12, 17, 18, 22, 32, 34, 38, 46, 49, 62, 66, 68, 83, 86

Prévision de la population carcérale, 15, 47

Programmes correctionnels, 7, 19, 24, 27, 35, 72

Programmes d'épanouissement spirituel, social et culturel et des programmes destinés aux délinquants ayant des

besoins spéciaux, 35

Programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi, 35

—R—

Recettes, 42, 51

Recherche, 12, 27, 32, 39, 49, 73, 76, 84, 85

Récidive, 15, 23, 32, 58

Réinsertion sociale, 7, 13, 18, 20, 30, 52, 85

—S—

Services correctionnels communautaire, 68, 73

Services correctionnels dans la collectivité, 33, 34

Services de gestion, 27, 30, 41, 46

Services de gestion de l'information, 42, 44

Services de santé, 27, 30, 32, 69

Services intégrés, 46

Services techniques et services aux détenus, 27, 41, 79

Soins de santé mentale, 30

Système de justice pénale, 11, 34, 37, 43, 65

—T—

Toxicomanie, 20, 39, 68, 74, 85

—V—

Vérification, 62, 70, 87, 88

INDEX

—A—

Acquisition de compétences psychosociales, 24, 35, 85
Aumônerie, 35, 37, 72

—B—

Bénévoles, 13, 33, 39, 75

—C—

Commission d'enquête Arbour, 17, 22, 37, 84
Communications, 27, 46, 49, 75, 82
Construction, 13, 27, 41, 43, 79, 89
CORCAN, (Voir aussi *Organisme de Service spécial*), 24, 27, 51, 52, 89

—D—

Délinquants autochtones, 21, 40, 76, 78
Délinquants sexuels, 15, 20, 23, 40, 49, 66, 76, 85
Dispositions de la loi, 62, 65, 67

—E—

Emploi, 51, 53, 64, 89
Enseignement, 36
Enseignement et de l'épanouissement personnel, 35
Environnement, 15, 44, 80

—F—

Femmes purgeant une peine fédérale, 13, 17, 37, 73

—G—

Génie et de l'entretien, 41
Gestion des délinquants, 29, 30, 47
Gestion du matériel et services aux établissements, 42
Gestion et administration, 46, 82
Groupes de travail, 62

—I—

Ingénierie, 79

—L—

Libération conditionnelle, 11, 13, 16, 20, 30, 33, 58
Logement, 13, 19, 29, 38, 43, 79
Loi, 11, 16, 18, 20, 22, 86

PUBLICATIONS DE L'ORGANISME

La Mission du Service correctionnel du Canada
Faits et chiffres sur les services correctionnels au Canada

Notre cheminement

Entre Nous

Forum - Recherche sur l'actualité correctionnelle

La création de choix

Rapport du Groupe d'étude sur la réduction de la toxicomanie

Comment puis-je aider (familles et amis)

Ce que doivent savoir les observateurs aux audiences

Briser le cycle de la violence familiale

Rapports de recherche

Trousses d'information sur les aptitudes cognitives

Perspective statistique – Libération correctionnelle et services correctionnels

Renseignements à l'intention des victimes

À l'écoute des victimes

Pensez-Y! - Avant d'introduire des drogues dans un établissement fédéral.

Programme de visites familiales privées.

Modèle théorique: programme de lutte contre la violence familiale en milieu correctionnel.

La violence familiale...il faut d'abord en parler.

Un passé plein d'avenir - l'aumônerie en milieu pénitentiaire.

Crimes et châtements.

Mission des Comités consultatifs de citoyens au sein du service correctionnel du Canada.

Directives du Commissaire. Bilingue. Coût: 125\$ (Mises à jour comprises)

Bandes vidéo

Vidéo sur l'aumônerie

La procédure de règlement des plaintes et griefs des délinquants

La Mission

Nota : On peut se procurer des exemplaires de ces publications ou bandes vidéo en s'adressant au Service des publications (AC), au numéro 1-800-665-8948.

DEFINITIONS APPLICABLES AUX GRANDS PROJETS D'IMMOBILISATIONS

Tous les grands projets d'immobilisations sont présentés avec des renseignements sur le type d'estimation (fondée (F) ou indicative (I)) et sur le degré d'approbation du Conseil du Trésor (CT), c'est-à-dire approbation déléguée au ministre (AD), approbation préliminaire du projet (APP) ou approbation définitive du projet (ADP).

Estimation fondée - Estimation suffisamment précise et fiable pour permettre au Conseil du Trésor d'approuver un objectif des coûts pour la phase du projet à l'étude. Elle repose sur une conception détaillée du système et des éléments et tient compte de tous les objectifs et des résultats prévus du projet.

Estimation indicative - Il s'agit d'une estimation grossière de l'ordre de grandeur du projet, qui n'est pas suffisamment précise pour justifier l'approbation, par le Conseil du Trésor, d'un objectif relatif aux coûts. Elle remplace les estimations des types C et D.

Approbation préliminaire du projet (APP) - Autorisation donnée par le Conseil du Trésor d'entreprendre un projet visant à répondre à un besoin opérationnel précis; elle englobe l'approbation des objectifs de la phase de la définition du projet et les dépenses connexes. Les ministères parrrains font une demande d'APP après avoir examiné l'étendue du projet et en avoir estimé le coût (estimation indicative) et avoir établi une estimation fondée du coût de la phase de la définition du projet.

Approbation définitive du projet (ADP) - Approbation, par le Conseil du Trésor, des objectifs correspondants à la phase de mise en oeuvre du projet, y compris l'objectif des coûts, et autorisation de procéder à la mise en oeuvre. Les ministères parrrains présentent une demande d'ADP lorsque l'étendue du projet a été définie et que les coûts ont été établis à partir d'une estimation fondée.

Comme l'indique le tableau ci-dessus, le Service a sous-utilisé les ressources obtenues dans le cadre du Budget des dépenses principal et du Budget des dépenses supplémentaire; cette sous-utilisation s'élevait à 29 121 000 \$, ce qui représentait 2,6 % du total des ressources disponibles. Les principaux écarts peuvent être répartis ainsi :

Variation de la population carcérale -- Les prévisions sur la croissance de la population carcérale ne se sont pas concrétisées, de sorte que les dépenses ont été moins élevées que prévu dans les domaines suivants : AES, services communautaires et autres types de frais directs reliés à la gestion des détenus.

Travaux de construction -- Retards dans certains travaux attribuables à divers facteurs, dont le mauvais temps.

Mise en service de certains établissements -- Retards dans la mise en service complète de certains établissements, surtout des établissements pour femmes et l'établissement de Grande Cache, en Alberta.

Facteurs techniques -- Par suite de l'application du régime des budgets de fonctionnement pour un transfert de fonds entre le poste des dépenses de fonctionnement et le poste des salaires, le Service a dû réserver, par une affectation bloquée, un montant élevé pour couvrir le coût du transfert.

Autres facteurs -- Le Service s'est efforcé d'utiliser les ressources approuvées dans le Budget des dépenses principal. Cependant, il a une structure très décentralisée qui compte plus de 2000 gestionnaires, ce qui peut entraîner une sous-utilisation des ressources approuvées.

Budget des dépenses principal		Écart	
(en milliers de dollars)			
1 072 570			
		Plus : Budget des dépenses supplémentaire	
		Règlement de l'équité salariale	
		Report sur les exercices suivants	
		Autres postes législatifs	
		Total des fonds disponibles	
		1 129 341	
		Moins : Dépenses réelles	
		1 100 220	
		29 121	

4.3 SOMMAIRE FINANCIER

TABLEAU 34: DÉPENSES PRÉVUES ET RÉELLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en milliers de dollars)		1993-1994	1994-1995	1995-1996	1995-1996
Réel	Réel	Budget des dépenses	Réel	Budget des dépenses	Réel
Secteurs d'activité					
Opérations correctionnelles	494 370	515 342	534 951	528 561	
Programmes correctionnels	96 883	101 148	102 264	107 892	
Services techniques et services aux détenus	261 795	287 744	311 934	308 834	
Gestion et administration	133 452	134 221	123 421	154 933	
CORCAN	10 307	1 377	3 900	(934)	
Total	996 807	1 039 832	1 076 470	1 099 286	

EXPLICATION DE L'ÉCART ENTRE LE BUDGET DES DÉPENSES PRINCIPAL ET LES DÉPENSES RÉELLES EN 1995-1996:

Durant l'exercice 1995-1996, le Service a dépensé 1 099 286 000 \$, c'est-à-dire 22 816 000 \$ de plus que le montant approuvé dans la Partie II du Budget des dépenses, qui s'élevait à 1 076 470 000 \$. Pour avoir un portrait global du résultat financier du Service, il est important de tenir compte des ressources additionnelles obtenues dans le cadre du Budget des dépenses supplémentaire et de l'accès au crédit n° 5 pour éventualités du Conseil du Trésor. L'état de rapprochement suivant fournit l'explication de l'écart (CORCAN n'est pas inclus dans ces chiffres) :

TABLEAU 33: BILAN DU FONDS RENOUVELABLE DE CORCAN

(en milliers de dollars)			
	Budget des dépenses principal 1997-1998	Budget des dépenses principal 1996-1997	Réel 1995-1996
Actif			
à court terme :			
Comptes clients	15 620	16 224	13 184
Stocks	16 525	17 615	14 717
	32 145	33 839	27 901
Immobilisations	9 430	10 953	12 049
Autres frais différés	1 090	832	1 022
Total de l'actif	42 665	45 624	40 972
Passif			
à court terme :			
Comptes créditeurs	10 395	5 108	9 166
à long terme :			
Provision pour prestations de cessation d'emploi	1 000	1 294	1 241
Total du passif	11 395	6 402	10 407
Avoir du Canada			
Apport de capital	10 086	10 086	10 086
Imputation nette accumulée sur l'autorisation de Fonds	31 407	38 586	30 186
Bénéfices non répartis	(10 223)	(9 450)	(9 707)
Total de l'avoir	31 270	39 222	30 565
Passif et avoir	42 665	45 624	40 972

UTILISATION PRÉVUE DU FONDS RENOUVELABLE DE CORCAN (EN MILLIERS DE DOLLARS)

AUTORISATION - 1^{ER} AVRIL 1997

DIMINUTION :

SOLDE PRÉVU AU 1^{ER} AVRIL 1997

TOTAL DES PRÉVISIONS (BESOINS NETS DE

TRÉSORERIE)

SOLDE PRÉVU AU 31 MARS 1998

31,407

387

31,020

45,000

TABLEAU 32: OPÉRATIONS ET ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

(en milliers de dollars)					
Opérations					
Recettes de CORCAN	50 684	54 585	56 588	60 708	64 720
Autres recettes	1 125	1 300	790	810	810
Total des recettes	51 809	55 885	57 378	61 518	65 530
Dépenses	39 434	40 569	41 263	44 800	48 323
Coût des marchandises vendues	19 398	17 822	16 550	16 800	17 100
Dépenses de fonctionnement	58 832	58 391	57 813	61 600	65 423
Excédent (déficit)	(7 023)	(2 506)	(435)	(82)	107
Évolution de la situation financière					
Activités de fonctionnement					
Bénéfice (perte) nette avant postes extraordinaires	(7 023)	(2 506)	(435)	(82)	107
lus : postes ne requérant pas l'utilisation de fonds					
Provision pour prestations de cessation d'emploi	325	325	325	325	325
Amortissement	3 414	2 986	2 400	2 600	2 600
Provision pour créances douteuses	(6)			(10)	(10)
Amortissement des frais différés	117	151	35	20	20
(3 173)	956	2 325	2 853	3 042	3 042
Changements – Éléments d'actif et de passif	(865)	4 833	(1 490)	(1 525)	1 720
à court terme					
Changements – Autres éléments d'actif et de passif :	(227)	(486)	(63)	(50)	(50)
Frais de services différés	(409)	(524)	(466)	(425)	(425)
de cessation d'emploi	(4 674)	4 779	306	853	4 287
activités de fonctionnement	(1 980)	(886)	(1 141)	(1 240)	(4 000)
Immobilisations achetées	(1 980)	(886)	(1 141)	(1 240)	(4 000)
Ressources financières nettes consacrées aux activités d'investissement	(1 980)	(886)	(1 141)	(1 240)	(4 000)
Ressources financières nettes utilisées et changement de l'imputation nette accumulée sur l'autorisation de Fonds au début de l'exercice	(6 654)	3 893	(835)	(387)	287
Imputation nette accumulée sur l'autorisation de Fonds au début de l'exercice	(27 424)	(34 078)	(30 185)	(31 020)	(31 120)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation de Fonds à la fin de l'exercice	(34 078)	(30 185)	(31 020)	(31 407)	(30 833)
Dans ce tableau, les montants indiqués pour 1996-1997 sont fondés sur des prévisions plutôt que sur le budget des dépenses principal. Dans les autres tableaux, les montants sont fondés sur le budget des dépenses principal.					
Budget des dépenses	Réel	Réel	Prévu*	dépenses	Prévu
principal	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999
1999-2000					

4.2 FONDS RENOUVELABLE

4.2 FONDS RENOUVELABLE

TABEAU 30: DÉTAILS DES PAIEMENTS DE TRANSFERT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Subventions par secteur d'activité	1994-1995				1995-1996				1996-1997				1997-1998			
	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel	Budget des dépenses principal	Budget des dépenses principal	Budget des dépenses principal	Budget des dépenses principal	Budget des dépenses principal	Budget des dépenses principal	Budget des dépenses principal	Budget des dépenses principal
Opérations correctionnelles																
Subvention au collège de médecine de l'Université de la Saskatchewan, pour l'obtention d'une place en psychiatrie	46	48	54	57												
Gestion et administration																
Pensions et autres avantages sociaux des employés	34	16	201	201												
Indemnisation des détenus des pénitenciers en cas d'accident	86	120	100	100												
Total des subventions	166	184	355	358												
Contributions par secteur d'activité																
Opérations correctionnelles																
Contributions en vue de fournir des services aux libérés conditionnels, des services individuels et de groupe pour les détenus et d'assurer l'éducation et la participation du public relativement aux services correctionnels et à d'autres services complémentaires.	395	590	280	420												
Programmes correctionnels																
Contributions en vue de fournir des services aux libérés conditionnels, des services individuels et de groupe pour les détenus et d'assurer l'éducation et la participation du public relativement aux services correctionnels et à d'autres services complémentaires.	504	408	430	296												
Services techniques et services aux détenus (*)																
Contributions pour travaux de construction des provinces ou municipalités.	1 185	351	-	-												
Gestion et administration																
Contributions en vue de fournir des services aux libérés conditionnels, des services individuels et de groupe pour les détenus et d'assurer l'éducation et la participation du public relativement aux services correctionnels et à d'autres services complémentaires.	-	-	6	-												
Total des contributions	2 084	1 349	716	716												
Total des subventions et contributions	2 250	1 533	1 071	1 074												

(*) Les montants réels indiqués à ce poste pour 1994-1995 et 1995-1996 correspondent aux contributions en capital figurant dans les Comptes publics.

TABLEAU 29: PAIEMENTS DE TRANSFERT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	1994-1995		1995-1996		1996-1997		1997-1998		1998-1999		1999-2000	
	Réel	Réel	dépenses principal	dépenses principal	dépenses principal	dépenses principal	dépenses principal	dépenses principal	Prévu	Prévu	Prévu	Prévu
Subventions par secteur d'activité												
Opérations correctionnelles	46	48	54	57	60	60	301	301	301	301	301	301
Gestion et administration	120	136	301	301	301	301	301	301	301	301	301	301
Total des subventions	166	184	355	358	361	361	361	361	361	361	361	361
Contributions par secteur d'activité												
Opérations correctionnelles	395	590	280	420	420	420	296	296	296	296	420	296
Programmes correctionnels	504	408	430	296	296	296	296	296	296	296	296	296
Services techniques et services aux détenus (*)	1 185	351	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestion et administration	2 084	1 349	716	716	716	716	716	716	716	716	716	716
Total des contributions	2 084	1 349	716	716	716	716	716	716	716	716	716	716
Total des subventions et contributions	2 250	1 533	1 071	1 074	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077

(*) Les montants réels indiqués à ce poste pour 1994-1995 et 1995-1996 correspondent aux contributions en capital indiqués dans les Comptes publics.

TABLEAU 28 : DÉTAILS DES RECETTES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIERS DE DOLLARS)

CORCAN									
secteur d'activité									
Recettes à valoir sur le crédit par									
	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Réel	Réel	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998
	1997-1998	1998-1999	1999-2000	Prévu	Prévu				
Ateliers industriels et services									
	17 188	17 454	20 425	19 650	20 440	20 440	11 156	9 461	11 000
Agroentreptise (y compris la foresterie)									
	4 011	4 854	4 075	4 270	4 555	4 555	11 357	10 920	11 357
Services									
	1 761	6 021	7 500	10 000	12 500	12 500	16 568	16 795	15 868
Construction									
	16 568	16 795	15 868	15 868	15 868	15 868	50 684	54 585	58 868
Formation et activités correctionnelles									
Total des recettes à valoir sur le crédit									
	50 684	54 585	58 868	60 708	64 720	64 720	64 720	64 720	64 720
Recettes portées au Trésor par secteur d'activité									
Opérations correctionnelles									
Contrats pour l'entretien des détenus	58	127	50	100	100	100	850	944	100
(ententes fédérales-provinciales)									
Contrats pour services psychiatriques	944	976	1 000	850	850	850	1 002	1 103	1 050
Programmes correctionnels									
Services techniques et services aux détenus									
Privilèges, licences et permis	653	623	750	750	750	750	1	2	50
Services et rémunérations	1	2	50	25	25	25	8 898	8 906	10 000
Produit des ventes	9 552	9 531	10 800	10 775	10 775	10 775	439	3 597	2 500
Gestion et administration									
Recouvrement de dépenses d'exercices précédents	439	3 597	-	-	-	-	1 500	2 154	1 000
Rajustement des comptes à payer à la fin de l'exercice (CAPAFE)	1 500	2 154	1 000	1 500	1 500	1 500	1 644	1 552	1 000
Autres recettes non fiscales	3 583	7 303	2 000	2 500	2 500	2 500	14 137	17 937	13 850
Total des recettes portées au Trésor									
	14 137	17 937	13 850	14 225	14 225	14 225	64 821	72 522	72 718
Total des recettes du Programme									
	78 945	78 945	78 945	78 945	78 945	78 945	14 225	14 225	14 225

4.1 RECETTES ET DÉPENSES

TABLEAU 27: DÉPENSES BRUTES ET DÉPENSES NETTES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Dépenses brutes par secteur d'activité				
Opérations correctionnelles	536 559	535 349	545 342	555 587
Programmes correctionnels	105 904	118 879	120 343	121 764
Services techniques et services aux détenus	313 733	386 596	359 469	362 898
Gestion et administration	133 255	111 807	110 995	111 853
CORCAN	61 695	61 095	64 433	64 433
Total des dépenses brutes	1 151 146	1 213 726	1 200 582	1 216 535
Moins : Recettes à valoir sur le crédit et recettes portées au Trésor par secteur d'activité				
Opérations correctionnelles	1 050	950	950	950
Programmes correctionnels	-	-	-	-
Services techniques et services aux détenus	10 800	10 775	10 775	10 775
Gestion et administration	2 000	2 500	2 500	2 500
CORCAN	58 868	60 708	64 720	64 720
Total des recettes à valoir sur le crédit et des recettes portées au Trésor	72 718	74 933	78 945	78 945
Total des dépenses nettes par secteur d'activité				
Opérations correctionnelles	535 509	534 399	544 392	554 637
Programmes correctionnels	105 904	118 879	120 343	121 764
Services techniques et services aux détenus	302 933	375 821	348 694	352 123
Gestion et administration	131 255	109 307	108 495	109 353
CORCAN	2 827	387	(287)	(287)
Total des dépenses nettes	1 078 428	1 138 793	1 121 637	1 137 590

4. RENSEIGNEMENTS FINANCIERS ADDITIONNELS

TABLEAU 26: DÉPENSES NETTES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Autorisations de dépenser

Besoins financiers de 1997-1998 (en milliers de dollars)					
Dépenses brutes	Moins Recettes à valoir sur le crédit	Total – Budget des dépenses principal	Moins dépenses législatives	Crédits alloués pour dépenses non législatives	
Service correctionnel du Canada					
Secteurs d'activité					
Opérations correctionnelles	535 349	-	535 349	-	535 349
Programmes correctionnels	118 879	-	118 879	-	118 879
Services techniques et services aux détenus	386 596	-	386 596	-	386 596
Gestion et administration	111 807	-	111 807	201	111 606
CORCAN	61 095	60 708	387	387	-
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	-	-	-	90 217	(90 217)
Total du Programme					
1 213 726	60 708	1 153 018	90 805	1 062 213	
Dépenses nettes					
1 186 618	1 186 618				
Recettes à valoir sur le crédit	(60 708)				
Autres recettes et dépenses					
Recettes portées au Trésor	(14 225)				
Coût estimatif des services d'autres ministères	47 825				
					47 825
					(14 225)

TABLEAU 25: DÉTAILS DES GRANDS PROJETS D'IMMOBILISATIONS

(en milliers de dollars)				
Coût	Dépenses	Budget des	Besoins des	
total	prévues au	dépenses	années	
estimatif	31 mars	principal	futures	
courant	1997	1997-1998		
A) Nouveaux projets de logement :				
Etablissement Drummond (400 places)	24 500	5 000	18 817	
Etabl. à séc. moyenne (400 places) Ont. (F-ADP)	68 500	27 200	10 552	
Agrandissement (440 places) – CRS Pacifique (C.-B.) (1)	70 000	12 990	56 730	
Autres projets de logement		37 126		
Total – nouveaux projets de logement				
				82 316
B) Principaux projets de préservation des actifs :				
Rénov. du pén. de Kingston (Ont.) (F-ADP)	41 945	38 445	2 500	1 000
Réaménagement de l'établ. Mountain (C.-B.) (I-ADP)	45 000	5 234	11 000	28 766
Autres projets de préservation des actifs	--	--	32 806	--
Total – principaux projets de préservation des actifs				
				46 306
C) Projets de construction et d'entretien gérés par les régions (environ 200 projets)				
				29 800
D) Portefeuilles d'équipement				
				27 000
Total				
				185 422

Nota : Le SCC est autorisé à approuver les projets de moins de 18 millions de dollars, selon la décision rendue par le Conseil du Trésor le 14 décembre 1995; ainsi, seuls les projets d'immobilisations dont la valeur estimative est de 18 millions de dollars ou plus sont indiqués séparément.

Nota : Les définitions applicables aux grands projets d'immobilisations sont données à la page 107.

3. PROJETS EN CAPITAL

TABLEAU 24: DÉPENSES EN CAPITAL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel	Réel	Budget des dépenses principal	Budget des dépenses principal	Prévu	Prévu
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Secteurs d'activité						
Opérations correctionnelles	920	857	-	-	-	-
Programmes correctionnels	588	738	-	-	-	-
Services techniques et services aux détenus	131 814	153 659	161 247	185 422	158 527	158 527
Gestion et administration	16 543	21 066	9 200	-	-	-
CORCAN	1 860	1 194	2 393	1 240	4 000	4 000
Total	151 725	177 514	172 840	186 662	162 527	162 527

NOTA :

1) À partir de 1996-1997, le budget des dépenses secondaires en capital fait partie du crédit pour dépenses de fonctionnement

2) À partir de 1997-1998, le budget des immobilisations dans le domaine de l'informatique ne fait plus partie du poste « Gestion et administration » mais du poste « Services techniques et services aux détenus ».

TABLEAU 23: SOMMAIRE PAR CATÉGORIE PROFESSIONNELLE (FTP)

	Budget des dépenses					
	Réel	Réel	dépenses principal	dépenses principal	Prévu	Prévu
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Nomination par décret (1)	1	1	2	2	2	2
Groupe de la direction (2)	90	79	78	79	79	79
Catégorie scientifique et professionnelle	810	839	819	824	840	855
Catégorie de l'administration et du service extérieur	2 472	2 489	2 660	2 793	2 848	2 901
Catégorie technique	41	56	43	42	43	45
Catégorie du soutien administratif	1 477	1 661	1 605	1 539	1 570	1 597
Catégorie de l'exploitation	5 564	5 901	6 179	6 312	6 433	6 547
Total (3)	10 455	11 026	11 386	11 591	11 815	12 026

(1) Cette catégorie comprend tous les sous-ministres et tous les postes dotés par le gouverneur en conseil.
 (2) Cette catégorie comprend tous les niveaux EX-1 à EX-5 inclusivement.
 (3) CORCAN est exclu.

2. BESOINS EN PERSONNEL

TABLEAU 22: DÉTAILS DES BESOINS EN PERSONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (FTP)

Secteurs d'activité	Budget des dépenses					
	Réel	Réel	dépenses principal	dépenses principal	Prévu	Prévu
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Opérations correctionnelles	7 080	7 428	7 790	7 890	8 077	8 232
Programmes correctionnels	628	663	645	741	744	759
Services techniques et services aux détenus	1 244	1 292	1 316	1 389	1 411	1 437
Gestion et administration	1 503	1 643	1 635	1 571	1 583	1 598
CORCAN	346	317	315	321	321	321
Total	10 801	11 343	11 701	11 912	12 136	12 347

TABLEAU 21 : DÉTAILS DES BESOINS FINANCIERS PAR POSTE (SAUF LE FONDS RENOUVELABLE DE CORCAN) (SUITE)

	Budget des dépenses principal 1997-1998	Budget des dépenses principal 1996-1997	Réel 1995-1996
Capital			
Dépenses en capital secondaires équipement (1)			7 132
Dépenses contrôlées (2)			5 393
Biens et services			
Construction et acquisition de terrains,			
bâtiments et ouvrages	158 422	153 147	127 826
Construction et acquisition de machines et matériel	27 000	17 300	35 617
Contribution en capital			351
Total des dépenses en capital	185 422	170 447	176 319
Paiements de transfert			
Subventions	358	355	184
Contributions	716	716	998
Total des paiements de transfert	1 074	1 071	1 182
Total des dépenses	1 152 631	1 089 451	1 100 220

(1) Le poste « dépenses en capital secondaires » correspond au montant qui reste après que le montant des dépenses en capital contrôlées a été établi. D'après les principes qui sous-tendent l'établissement du budget de fonctionnement, ces ressources sont censées être interchangeables avec les dépenses touchant le personnel, et celles qui concernent les biens et services. Toutefois, selon les lignes directrices révisées relativement aux principes susmentionnés, ces ressources se reflètent maintenant dans le crédit pour dépenses de fonctionnement (pour le Budget des dépenses de 1996-1997 et celui de 1997-1998).

(2) Le poste « dépenses en capital contrôlées » contient les dépenses budgétaires associées aux éléments suivants : l'acquisition de terrains, de structures et d'ouvrages de génie civil; l'acquisition ou la création d'autres éléments d'actif considérés comme indispensables à l'exécution du Programme, et les transformations, rénovations ou modifications majeures apportées à des éléments d'actif, qui en prolongent la durée de vie utile ou en changent les caractéristiques de rendement.

TABLEAU 21: DÉTAILS DES BESOINS FINANCIERS PAR POSTE (SAUF LE FOND
 RENOUELEBLE DE CORCAN)

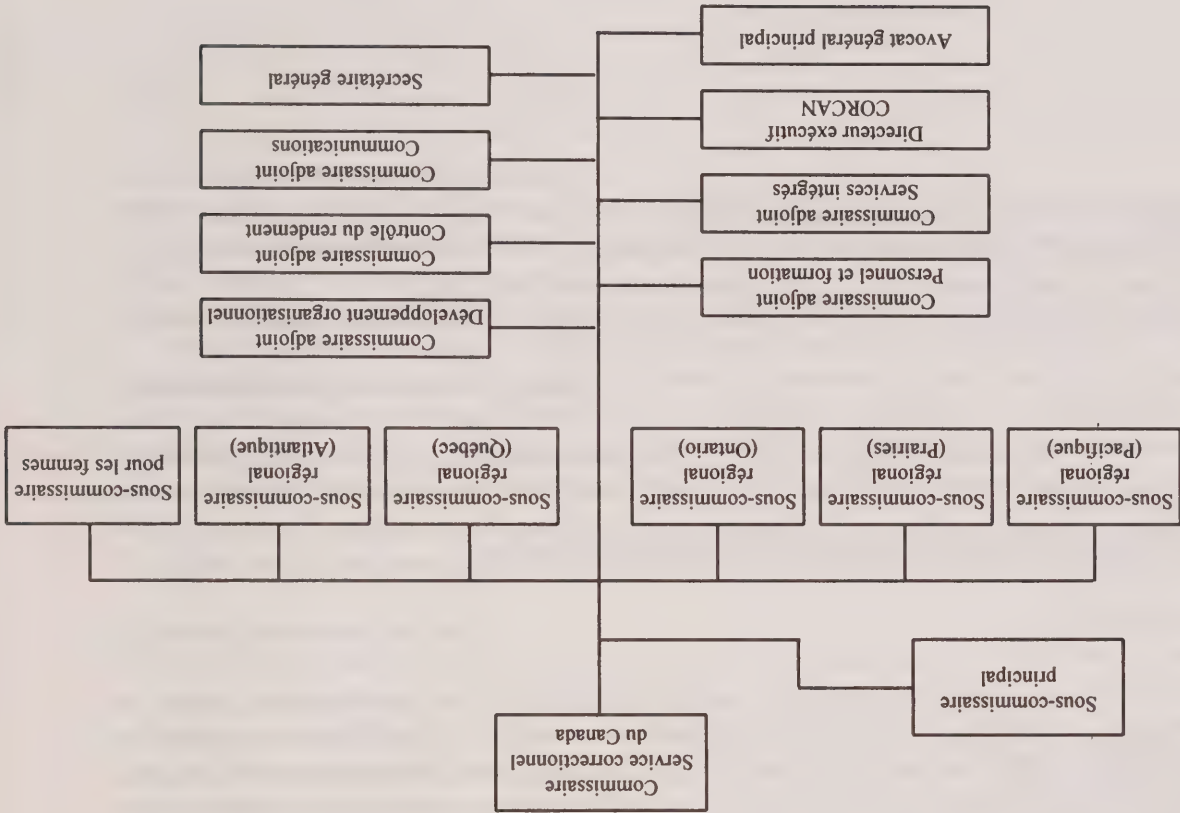
(en milliers de dollars)			
	Budget des dépenses	Budget des dépenses principal	Réel
	1997-1998	1996-1997	1995-1996
Personnel			
Traitements et salaires	530 684	518 326	529 475
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	90 217	75 157	66 564
Total des dépenses de fonctionnement			
	966 135	917 933	922 719
Biens et services			
Voyages	12 990	12 524	15 653
Téléphone et télex	9 054	9 039	8 425
Autres transports et communications	1 572	1 691	1 478
Services d'imprimerie	741	1 035	1 321
Autres services d'information	150	183	204
Services médicaux	21 669	23 758	24 569
Enseignement	36 084	35 361	34 478
Recherche et consultants	8 356	10 906	11 540
Ententes fédérales-provinciales	20 728	33 950	30 528
Autres services professionnels et spéciaux et services en résidence	69 639	58 403	63 738
Location	3 878	2 751	3 615
Achat de services de réparation et d'entretien	13 667	12 202	13 162
Eclairage, électricité et carburant	21 251	16 835	18 117
Alimentation	25 610	24 622	23 274
Vêtements	9 197	9 650	7 559
Marchandise en stock et fournitures	8 861	9 651	8 247
Autres services publics, fournitures et approvisionnements	30 832	34 289	37 844
Matériel (1)	5 294	5 536	
Toutes autres dépenses	45 661	22 064	22 928
	345 234	324 450	326 680

SECTION IV

Renseignements complémentaires

1. PROFIL DES RESSOURCES

TABLEAU 20: ORGANIGRAMME DU SCC



5. CORCAN - ORGANISME DE SERVICE SPÉCIAL

Recherche

Une recherche sur le comportement des délinquants après leur mise en liberté a révélé que ceux qui ont travaillé pour CORCAN pendant six mois ou plus sont moins susceptibles de récidiver. Cette recherche, dont les résultats ont été présentés dans le numéro de janvier 1996 de *Forum - Recherche sur l'actualité correctionnelle*, permet de croire que la participation des détenus au programme CORCAN a un effet important sur la récidive.

Formation sur le leadership de première ligne

Une recherche menée par CORCAN a révélé que les caractéristiques des chefs d'atelier avaient des effets importants sur la qualité de l'expérience professionnelle des délinquants qui travaillent pour CORCAN. Les résultats de cette recherche ont amené CORCAN à mettre en oeuvre un projet de développement des compétences relatives à l'employabilité en trois étapes. Dans le cadre de ce projet, tous les instructeurs de CORCAN recevront une formation sur les qualités de chef, et le rendement des délinquants sera évalué en fonction des normes établies par CORCAN en matière d'employabilité. Le projet vise aussi à renforcer les liens entre le personnel de CORCAN et le personnel du SCC chargé des programmes et de la gestion des cas.

Alliances avec le secteur privé

Les alliances conclues avec des entreprises du secteur privé devraient permettre de créer des emplois pour les détenus au sein de CORCAN en 1996-1997. Un accord signé en 1996 permettra d'ouvrir quatre centres de saisie des données dans des établissements et d'accroître les emplois pour les délinquants de 30 % par année au cours des trois prochaines années.

Restructuration des secteurs d'activité

L'exercice 1996-1997 marque le début de l'exploitation de CORCAN par secteur d'activité (agroentrepriserie, construction, fabrication, services et textiles). Cette restructuration permettra d'accroître la spécialisation et le savoir-faire de CORCAN dans des secteurs d'activité choisis et, ainsi, d'améliorer la performance de l'organisme grâce à un contrôle des coûts plus efficace et à une plus grande pénétration du marché.

Un certain nombre de vérifications internes ont été effectuées et d'autres sont en cours dans le domaine de la gestion et de l'administration, suivant le calendrier établi pour 1996-1997.

Vérifications financières

Deux de ces vérifications faisaient partie de la série de vérifications comptables entreprises à la demande du Comité de direction du Service en 1994. Les examens effectués en 1996-1997 portaient sur l'établissement de Stony Mountain et le centre régional de réception du Québec. Ces examens englobaient tous les aspects financiers, notamment la mesure dans laquelle les contrôles et les processus clés avaient été mis en place, fonctionnaient bien et étaient conformes à toutes les politiques et procédures des organismes centraux et du SCC.

Vérification du Programme des langues officielles (en cours)

La vérification a été effectuée dans le cadre d'une série d'examens annuels portant sur différents aspects du Programme des langues officielles. Les objectifs de l'examen étaient les suivants : contrôler les plans et les délais établis pour la correction des données sur les langues officielles dans le Système ministériel de gestion du personnel, déterminer dans quelle mesure la nouvelle formule d'identification de la langue officielle est utilisée dans les établissements, examiner la composante du Système de gestion des détenus qui porte sur l'évaluation initiale pour vérifier si des données exactes sur la langue officielle choisie par le détenu y sont enregistrées et exercer un suivi de l'examen national effectué par le Commissaire aux langues officielles sur les services fournis au grand public.

Examen national du programme des emplois surnuméraires (en cours)

Les objectifs de cet examen étaient : d'évaluer le degré d'observation des politiques du Conseil du Trésor et du SCC sur les emplois surnuméraires; de s'assurer que les procédures actuelles du SCC dans ce domaine ne sont pas susceptibles de faire l'objet de critiques importantes de la part du syndicat ou des membres du personnel; d'évaluer le degré de contrôle exercé pour s'assurer que le SCC tire tous les avantages prévus de ce programme; et, de vérifier si les employés qui participent à ce programme sont satisfaits de la façon dont il fonctionne dans les établissements. De plus amples détails sur les vérifications et examens mentionnés ci-dessus peuvent être obtenus en s'adressant au Secteur du contrôle du rendement à l'AC.

avaient été mises en place et étaient appliquées. On a aussi examiné les avantages et les inconvénients des cartes d'achat par rapport aux autres méthodes d'achat du SCC.

Système de gestion des achats du Service (SGAS)

Le SGAS est un système informatisé complet qui permet au Service de relier électroniquement les activités courantes de gestion du matériel avec les opérations financières correspondantes. L'examen a porté sur différents aspects du système, notamment les contrôles de sécurité, les méthodes de sondage, la gestion des problèmes, la documentation du système, la formation et la mesure dans laquelle les caractéristiques du SGAS facilitaient les processus d'achat et de paiement.

Examen du contrôle des stocks aux Services de gestion du matériel et aux Services alimentaires du pénitencier de la Saskatchewan

Cet examen a été effectué à la demande de l'administration régionale des Prairies. Il a comporté une évaluation du fonctionnement de la cuisine et des magasins du pénitencier de la Saskatchewan. Les aspects examinés comprenaient les livraisons des magasins vers la cuisine, la surveillance des détenus qui travaillent dans les magasins et les contrôles périodiques visant à vérifier si les articles stockés correspondaient aux renseignements consignés dans les registres d'inventaire. Six recommandations ont été présentées à l'administration régionale des Prairies, et des plans d'action ont été établis.

Pistes de vérification du SGD

Cet examen portait sur l'utilisation des pistes de vérification créées par ordinateur dans le Système de gestion des détenus (SGD). La piste de vérification créée par ordinateur est l'une des nombreuses méthodes appliquées pour assurer la sécurité des systèmes informatiques tels que le SGD. L'examen a aussi porté sur un grand nombre de questions plus générales reliées à l'accès et à la sécurité, des questions qui doivent être examinées en même temps que celle de la piste de vérification, mais l'accent a été mis sur les éléments d'information contenus dans les versions antérieures du SGD.

Opérations des magasins

L'examen a porté uniquement sur les opérations des magasins de l'administration centrale. Le but visé était de vérifier si les procédures actuelles permettent d'assurer une protection efficace contre le mauvais emploi des fonds ou des biens de l'État et, sinon, de proposer des solutions de rechange. Les vérificateurs ont examiné les opérations des magasins et les procédures connexes de contrôle du matériel. Ils ont aussi procédé à un examen des systèmes et procédures connexes suffisant pour avoir une juste perspective du fonctionnement général des magasins.

plans d'action en vue de donner suite aux recommandations formulées dans les rapports de vérification.

1995-1996:

Vérifications financières

Les vérifications menées en 1995-1996 ont donné lieu à des recommandations sur la façon de gérer les ressources financières dans l'ensemble du Service.

- Le travail entrepris en 1994-1995 dans le cadre de la série de vérifications comptables demandée par le Comité de direction du SCC s'est poursuivi en 1995-1996. Durant cet exercice, des examens ont été effectués, notamment, aux établissements de La Macaza, de Drumheller, de Millhaven et de Bath et aux bureaux de district de la région du Pacifique. Durant ces examens, tous les aspects des activités financières ont été évalués, notamment pour savoir dans quelle mesure les contrôles et les processus clés avaient été mis en place et fonctionnaient bien. Les principaux documents de référence utilisés pour ces examens comprenaient la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le *Guide de l'administration financière* et les documents renfermant les politiques et procédures des organismes centraux et du Service.

- *Dépenses de fin d'exercice* -- L'examen des dépenses de fin d'exercice a été axé sur les opérations ou les catégories d'opérations se rapportant aux dépenses discrétionnaires. Les vérificateurs ont examiné les dépenses faites entre la mi-février et le 31 mars 1995, y compris les comptes à payer à la fin de l'exercice (CAPAFE), qui étaient les plus importantes par rapport au total des dépenses discrétionnaires de fin d'exercice ou qui risquaient le plus d'être non conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* ou au principe de l'optimisation des ressources.

- *Services financiers groupés* -- L'objectif général de cet examen était d'évaluer les progrès accomplis à l'égard du groupement des services financiers en tant que nouvelle méthode de prestation des services. Les résultats des efforts fournis à cet égard (p. ex., économies réelles réalisées et efficacité de la prestation des services) ont aussi été examinés, de même que les effets du groupement des services sur la fonction financière dans les établissements. On a aussi examiné les effets de la responsabilisation des cadres en matière de gestion financière par rapport aux normes établies par le SCC dans ce domaine.

Cartes d'achat

Cet examen avait pour but de déterminer l'efficacité de contrôles administratifs et de nos politiques à l'égard des cartes d'achat et d'évaluer l'efficacité de l'emploi de ces cartes pour des achats de faible valeur. On a cherché à vérifier, en particulier, si les procédures prévues par le Conseil du Trésor et le SCC pour la protection de ces cartes étaient comprises et appliquées par le personnel et si les méthodes financières prévues pour assurer un usage approprié de ces cartes

Plusieurs vérifications internes ont été effectuées dans le domaine de la gestion et de l'administration, conformément au calendrier établi pour 1995-1996. La direction a établi des

Vérifications internes et examens menés dans le domaine de la gestion et de l'administration

- En plus des rapports et des condensés de recherche, la Direction de la recherche publie une revue trimestrielle (*Forum - Recherche sur l'actualité correctionnelle*). Par exemple, en 1995-1996, les articles suivants ont paru dans cette revue : *Les services correctionnels et la famille, La trajectoire des délinquants et L'emploi des délinquants*. Durant l'exercice 1996-1997, les sujets suivants ont été abordés : *La gestion des délinquants sexuels, Les programmes correctionnels efficaces et Le classement des détenus*.
- La recherche a aussi permis de fournir des conseils éclairés pour l'élaboration de méthodes servant à évaluer les progrès accomplis par les délinquants ayant participé à ces programmes. Le Programme de développement des aptitudes cognitives et les autres programmes d'acquisition de compétences psychosociales (p. ex., l'acquisition de compétences parentales), la formation de base des adultes, les programmes de lutte contre la toxicomanie, les programmes de lutte contre la violence familiale et les programmes de traitement pour les délinquants sexuels ont tous été conçus à la lumière de résultats de recherche.
- Un vaste sondage a été mené auprès des détenus sous responsabilité fédérale en vue de recueillir des renseignements importants sur divers sujets, dont la participation aux programmes, le climat hors des cellules et d'autres aspects du comportement des détenus.
- La recherche s'est aussi révélée d'une aide inestimable pour l'élaboration des programmes de réintégration des délinquants. Elle a aidé à établir les catégories de délinquants qui sont le plus susceptibles de bénéficier de certains types de programmes et à étudier l'efficacité des objectifs des programmes correctionnels. Une étude d'envergure a été réalisée sur l'utilité du développement des aptitudes cognitives dans le contexte de la réinsertion sociale des détenus dans la collectivité.
- En 1995-1996, la Direction de la recherche a joué un rôle majeur dans l'élaboration de nouvelles techniques d'évaluation pour le Service, ce qui a permis une nouvelle appréciation du processus d'évaluation des délinquants. Des progrès importants ont été réalisés dans ce domaine en mettant en oeuvre partout au pays des outils d'évaluation fondés sur des résultats de recherche, notamment : l'Échelle d'évaluation du risque et des besoins dans la collectivité, l'Échelle de classement par niveau de sécurité, l'Échelle d'information statistique sur la récidive, le Questionnaire informatisé sur le mode de vie (évaluation et traitement de la toxicomanie) et le processus d'évaluation initiale. Ces outils d'évaluation ont été conçus de façon à pouvoir offrir les programmes et les services qui conviennent au délinquant, selon ses caractéristiques. De plus, un curriculum d'enseignement a été établi, à la lumière des résultats de recherche, et une formation complète sur l'évaluation du risque a été donnée dans l'ensemble du Service et à la Commission nationale des libérations correctionnelles.

ont été établis et ajoutés aux modules existants de cette catégorie. Ainsi, le PFC comprend maintenant 29 modules d'apprentissage autodirigé pouvant remplacer ou compléter les 48 plans de leçon utilisés en classe.

- Un cours de formation par modules d'une durée de 10 jours, axé sur les femmes, a été établi et offert à tous les membres du personnel des établissements fédéraux pour femmes, y compris le pavillon de ressourcement. Le cours a aussi été conçu pour être offert aux membres de la Commission nationale des libérations conditionnelles, aux agents de libération conditionnelle et aux bénévoles qui travaillent dans la collectivité.

- Durant l'exercice 1996-1997, on a rédigé la version finale du cours de formation sur la gestion des situations d'urgence et on continue de travailler à l'élaboration du cours sur la gestion des situations d'urgence afin d'actualiser la formation que les gestionnaires reçoivent sur la gestion des situations d'urgence dans les établissements et la collectivité.

- Le Programme d'orientation des agents de gestion des cas fait l'objet d'un remaniement. En septembre 1996, un projet pilote portant sur ce Programme s'est révélé un succès. Le cours de gestion des cas élémentaire, qui a été remanié, met l'accent sur les aspects pratiques du travail de l'agent de gestion de cas qui se rapportent à l'évaluation, la réévaluation et la gestion du risque. Les obligations légales rattachées à l'analyse, à la communication, au contrôle et aux interventions sont incorporées dans ce cours d'une durée de cinq jours.

- Après la publication du rapport Arbour, le PFC a fait l'objet d'un examen superficiel visant à évaluer les connaissances juridiques transmises dans le cadre de ce Programme. Suivant la proposition sur la formation juridique, le Programme sera révisé de façon à mettre l'accent sur les responsabilités légales du personnel prévues par la LSCMLC. Un curriculum d'enseignement est en voie d'élaboration et sera mis en application sous peu auprès des cadres et des employés dans le domaine de la formation juridique.

- Un module complet d'apprentissage autodirigé portant sur des questions reliées aux détenues sous responsabilité fédérale a été élaboré.

- Un cours de formation sur l'évaluation du risque a été donné aux agents de correction dans chacune des régions.

Recherche

- Vers la fin de 1995-1996, la Direction de la recherche a commencé à établir le site Internet du SCC, qui a été rendu accessible aux Internauts du monde entier au cours de l'exercice 1996-1997. Les titres suivants figurent sur la page d'accueil : Bureau du Commissaire, Publications de recherche, Services correctionnels communautaires, CONTACT et Femmes purgeant une peine fédérale. Il y a aussi un site international des services correctionnels qui permet à l'utilisateur d'être relié à un réseau de services correctionnels. Les utilisateurs d'Internet peuvent consulter, notamment, les articles parus dans *Forum - Recherche sur l'actualité correctionnelle* ainsi que des rapports et des condensés de recherche.

publication des rapports des commissions d'enquête sur des événements graves impliquant des délinquants, soit dans des établissements ou dans la collectivité.

Ressources humaines

- Les rapports récents des organismes centraux, qui portent sur la période du 1^{er} avril 1994 au 31 mars 1996, indiquent que le SCC a soit atteint ou dépassé ses objectifs en matière de recrutement et de promotions à l'égard des femmes et des Autochtones. Il a atteint ses objectifs en matière de promotions à l'égard des employés faisant partie d'une minorité visible.

Programme de lutte contre le harcèlement

- Le SCC a poursuivi ses efforts visant à créer un milieu de travail exempt de harcèlement et de discrimination. Il a organisé à cette fin une conférence nationale de trois jours tenue en juin 1995, à laquelle ont participé les coordonnateurs régionaux de la lutte contre le harcèlement. En octobre 1995, une étude portant sur la nature et l'étendue du harcèlement et des autres formes de discrimination exercées par des employés de sexe masculin a été réalisée dans la région de l'Ontario. Les résultats de cette étude indiquent qu'il faut continuer à appliquer les politiques actuelles et établir de nouvelles procédures pour mieux lutter contre toutes les formes de harcèlement dans le milieu de travail.

- En décembre 1995, le Service a demandé à Formation et perfectionnement Canada d'incorporer son module de formation d'une demi-journée sur la lutte contre le harcèlement destiné au personnel d'exécution au programme de formation sur la lutte contre le harcèlement du SCC. Les cours intitulés « Leadership de première ligne » et « L'appui, le tremplin du succès » ont été donnés dans les régions pour permettre aux membres du personnel de supervision d'acquérir les aptitudes nécessaires pour résoudre les cas de cette nature.

Santé et sécurité au travail

- Le Service travaille toujours à l'élaboration d'une politique antitabac qui soit conforme à la Loi sur la santé des non-fumeurs et au Règlement connexe et considérée comme juste tant pour les fumeurs que pour les non-fumeurs.

Formation et perfectionnement

- Le Service a continué d'être très actif au chapitre de la formation des nouveaux agents de correction. Il a, entre autres, approuvé l'embauche de surnuméraires au sein du personnel correctionnel. Dans les cinq collèges régionaux du personnel, le nombre de participants au Programme de formation correctionnelle (PFC) était à son maximum au cours des dix-huit derniers mois. La restructuration du PFC ne visait pas à modifier le contenu du Programme, mais plutôt à analyser les modules pour déterminer quels modules d'information pourraient être convertis initialement en modules d'apprentissage autodirigé et, ultérieurement, en modules d'apprentissage informatisé. Seize nouveaux modules d'apprentissage autodirigé

4. GESTION ET ADMINISTRATION

TABLÉAU 19: RÉSULTATS FINANCIERS DE 1995-1996 - GESTION ET ADMINISTRATION

Écart	Budget des dépenses principal 1995-1996	(en milliers de dollars)	
		Réel 1995-1996	1995-1996 principal
		35 138	23 456
		119 795	99 965
Services intégrés		154 933	123 421
Services de gestion		119 795	99 965
		11 682	19 830
		31 512	

Une synthèse et une explication des écarts entre les dépenses prévues dans le Budget des dépenses principal et les dépenses réelles de 1995-1996 sont présentées à la page 105.

Consultation et participation du public

- En 1995-1996, le Service a poursuivi ses efforts pour renseigner le public et l'aider à mieux comprendre son rôle en produisant des publications telles que *Entre Nous*, *CONTACT*, *Faits et chiffres sur les services correctionnels au Canada* et en participant à des initiatives conjointes visant à sensibiliser le public. Ces initiatives comprenaient, notamment, la préparation de documents visant à renseigner le public sur les initiatives du gouvernement, de Justice Canada et du SCC en matière de politiques (p. ex., celles portant sur les délinquants à risque élevé ou à faible risque, les gangs et le crime organisé, la Stratégie antidrogue, l'information destinée aux victimes et la révision des peines), ainsi que l'établissement de stratégies pour l'éducation du public dans le cadre de réunions avec d'autres intervenants du système de justice pénale comme la Commission nationale des libérations conditionnelles, Justice Canada et le Solliciteur général. Le but visé était de renseigner le public et de s'assurer son appui à l'égard de diverses initiatives.

Planification des communications et relations avec les médias

- En 1995-1996, le Service a poursuivi ses efforts pour faciliter l'accès des médias à ses établissements et bureaux de libération conditionnelle dans le but de permettre au public de mieux comprendre son rôle, ses politiques, ses programmes et son fonctionnement. Certains journalistes ont eu la possibilité de passer quelques jours ou une semaine dans des établissements à sécurité minimale, où ils ont pu vivre avec des détenus et faire eux-mêmes l'expérience de l'incarcération.
- Le Service a aussi continué à appliquer une approche proactive dans ses relations avec les médias en améliorant sa stratégie de planification des communications dans le contexte de la

- *Système financier ministériel commun (SFCM)* -- Il s'agit d'un système complet, en ligne, de gestion financière et de production de rapports financiers qui comprend un grand livre général, une fonction d'autorisation électronique et de paiement, une interface en ligne avec le Système de gestion des achats du Service (SGAS) et un module de production de rapports convivial pour les cadres. Le SFCM est opérationnel à l'AC depuis avril 1996 et il fonctionnera bien. Il devrait être mis en application dans tous les établissements du SCC d'ici le 1^{er} avril 1997.
 - *Sécurité informatique* -- En 1995-1996, des progrès importants ont été réalisés en rendant le chapitre 4 du Manuel de sécurité du SCC conforme aux politiques sur la sécurité informatique de la GRC et du Conseil du Trésor.
 - *Système de gestion des achats du Service (SGAS)* -- Ce système intègre les fonctions suivantes : la passation des commandes, l'autorisation électronique, l'engagement de dépenses, l'achat, la réception, le paiement, l'inventaire et la cession de biens. On a mis l'accent au cours de l'exercice sur le développement d'une interface permettant de reporter automatiquement les opérations financières du SGAS dans le SFCM et de remplir les exigences relatives à l'administration des contrats, à la gestion des biens, à la passation des marchés de services et à la gestion des Services en établissement et d'un dépôt national. De plus, la proportion des gestionnaires qui enregistrent des opérations dans le SGAS est passée de 40 à 65 %.
 - *Sécurité informatique* -- En 1995-1996, des progrès importants ont été réalisés en rendant le chapitre 4 du Manuel de sécurité du SCC conforme aux politiques sur la sécurité informatique de la GRC et du Conseil du Trésor.
 - *Système financier ministériel commun (SFCM)* -- Il s'agit d'un système complet, en ligne, de gestion financière et de production de rapports financiers qui comprend un grand livre général, une fonction d'autorisation électronique et de paiement, une interface en ligne avec le Système de gestion des achats du Service (SGAS) et un module de production de rapports convivial pour les cadres. Le SFCM est opérationnel à l'AC depuis avril 1996 et il fonctionnera bien. Il devrait être mis en application dans tous les établissements du SCC d'ici le 1^{er} avril 1997.
- nouveaux ordinateurs Alpha du SCC, qui sont plus puissants, une amélioration des composantes « griefs des détenus » et « isolement préventif », une interface avec Citoyenneté et Immigration ainsi que de nombreuses améliorations mineures.
- L'installation du système d'identification visuelle se poursuit et on prévoit qu'il aura été mis en application partout d'ici la fin de 1996-1997.

- En 1996-1997, deux versions du SGD ont été mises en application. Ces versions comportaient des améliorations techniques permettant d'exploiter le SGD sur les

- L'accès en temps utile à des données exactes et complètes est essentiel à l'atteinte des objectifs du Service. Certains progrès de la technologie de l'information sont de nature à aider le Service à atteindre ses objectifs; plusieurs initiatives ont été entreprises dans ce domaine ou en sont à un stade avancé.
- *Projet de diffusion de l'information* -- Ce projet vise à favoriser la communication efficace de données électroniques au sein du Service et de permettre l'échange de renseignements avec d'autres ministères et le public. Il comprend quatre moyens de diffusion de l'information : a) le réseau Internet donne accès à des informations du SCC; b) le réseau Intranet donne accès, comme Internet, à des données électroniques du SCC, mais l'accès est limité aux utilisateurs du SCC; c) l'accès au PubliService des Services gouvernementaux de télécommunications et d'information; d) le CD-ROM. Les fonctions de diffusion de l'information que comportent actuellement le Système d'information des cadres et le progiciel de bureautique seront intégrées au réseau Intranet. Ce réseau a été mis à l'essai dans le cadre d'un projet pilote et un plan a été établi en vue de sa mise en application à l'échelle nationale.
 - *Entrepôt de données du SCC* -- Ce projet a été conçu pour améliorer les rapports de gestion dans tous les systèmes de l'organisation. La version initiale de l'entrepôt de données, qui remplace la composante actuelle sur l'information de gestion du SGD, a été mise à l'essai parmi un nombre limité d'utilisateurs de l'administration centrale et de la région des Prairies. Les nouvelles versions permettront l'intégration de l'information dans d'autres systèmes de l'organisation tels que le SFMC et PeopleSoft.
 - *Système de gestion des détenus (SGD)* -- Il s'agit d'un système informatique intégré qui assure la liaison entre les trois organismes du ministère du Solliciteur général (le SCC, la CNLC et la GRC) et qui permet de recueillir, d'échanger et de regrouper des données sur les détenus au moment voulu. Grâce à ce système, les fonctions suivantes de gestion de l'information sur les détenus sont informatisées : l'évaluation initiale, le placement pénitentiaire, la gestion des cas (au SCC et à la CNLC), la gestion des peines, la sécurité et les programmes.

Gestion de l'information

- Des composteurs ont été installés à huit établissements afin de réduire la quantité de déchets envoyée aux sites d'enfouissement.

Environnement

- Des places ont été ajoutées dans quatre établissements pour hommes : l'établissement de Westmorland (Atlantique), les établissements de Pittsburgh et de Bath (Ontario) et l'établissement de Rockwood (Prairies).

3. SERVICES TECHNIQUES ET SERVICES AUX DÉTENU·S

TAB·LEAU 18: RÉSULTATS FINANCIERS DE 1995-1996 - SERVICES TECHNIQUES ET SERVICES AUX DÉTENU·S

	Réel 1995-1996	Budget des dépendes principal 1995-1996	Écart
(en milliers de dollars)			
Gestion du matériel et Services en établissement	96 620	92 171	4 449
Ingénierie et entretien	63 742	66 386	(2 644)
Construction	148 472	153 377	(4 905)
	308 834	311 934	(3 100)

Une synthèse et une explication des écarts entre les dépenses prévues dans le Budget des dépenses principal et les dépenses réelles de 1995-1996 sont présentées à la page 105.

Construction, ingénierie et entretien

Logement des détenus

- Trois des cinq établissements pour femmes ont été ouverts; l'un à Edmonton (Alberta), un autre à Truro (Nouvelle-Écosse) et le troisième à Maple Creek (Saskatchewan). La construction des deux autres, celui de Joliette (Québec) et celui de Kitchener (Ontario), est presque terminée.
- Le programme majeur de rénovation entrepris au pénitencier de Dorchester, qui a consisté en un réaménagement complet des blocs cellulaires, des aires adjacentes réservées à l'exécution des programmes et de l'immeuble de l'administration (où les visites ont lieu) est terminé.
- La construction d'un établissement pour délinquants autochtones de sexe masculin a débuté à Calgary (Alberta) et sera achevée en 1996-1997.
- La construction d'un grand établissement à sécurité moyenne a débuté à Gravenhurst (Ontario), et devrait être achevée au début de 1998.

collectivité et prévoit en tenir d'autres durant l'exercice en cours. Le but visé est de conclure une série d'accords avec des groupes autochtones en vue de la prestation de services à des détenus et des délinquants en liberté sous condition. La conclusion de ces accords serait une bonne façon de donner suite aux recommandations formulées par plusieurs commissions d'enquête fédérales et provinciales et les auteurs de plusieurs études qui ont préconisé l'établissement de programmes et de services correctionnels plus adaptés sur le plan culturel aux besoins des délinquants autochtones.

Rédaction d'un guide d'autogénérisation pour les délinquants autochtones

- Le Service a demandé que soit rédigé un guide d'autogénérisation pour les délinquants autochtones. Le guide instruit les délinquants autochtones sur les méthodes de guérison traditionnelles des Autochtones et comprend une série d'exercices conçus pour les aider à faire un retour en arrière sur les expériences pénibles qu'ils ont pu vivre, comme les séjours dans un pensionnat ou les problèmes vécus au sein d'une famille dysfonctionnelle, des expériences qui ont marqué un grand nombre de ceux qui ont du mal à surmonter les difficultés de la vie. Le guide peut être utilisé individuellement, par un petit groupe ou par un groupe plus important et il devrait s'avérer particulièrement utile dans les établissements où il y a une petite population de détenus autochtones. Il peut aussi être utile aux délinquants qui souhaitent mettre sur pied des groupes de soutien dans leur collectivité.

Programme intégré de traitement pour les détenus autochtones (projet pilote)

- Un programme intégré de traitement pour les détenus autochtones a été mis à l'essai dans la région de l'Ontario. Le programme comprend un traitement contre la toxicomanie, un cours sur la dynamique de la vie et une formation scolaire. Le programme a aussi été conçu pour permettre l'intégration et la consolidation des aptitudes acquises tout au long des six semaines de traitement. De plus, on croit que cette approche intégrée pourrait avoir des effets positifs qui durent plus longtemps que lorsque les programmes sont appliqués indépendamment les uns des autres.

Projets pilotes de traitement pour les délinquants sexuels autochtones

- Suivant l'avis donné par le Comité consultatif autochtone du Service, des projets pilotes de traitement pour les délinquants sexuels autochtones ont été mis en oeuvre dans cinq établissements à sécurité moyenne. Le but visé est d'employer des méthodes de guérison traditionnelles chez les Autochtones, conjuguées à des méthodes modernes, et de tenir compte des facteurs ayant amené le délinquant à commettre une infraction.

Études réalisées en 1995-1996 sur les programmes pour les délinquants sexuels

- Le rapport intitulé *Étude sur les agressions sexuelles et la séquestration* (août 1995) résume les données recueillies concernant les prises d'otage dont ont été victimes des employés du SCC (de 1993 à 1995). Les auteurs recommandent des changements dans les domaines de la prévention, de la formation du personnel, de la négociation et de la présentation des rapports d'incident.

- L'étude menée auprès de membres du personnel du SCC ayant été victimes d'une prise d'otage visait à examiner les effets immédiats et permanents de ces prises d'otage. L'agression sexuelle était le motif de 6 des 8 prises d'otage de l'examen. Le Service voulait savoir, notamment, comment intervenir de la manière la plus humaine possible et la plus efficace pour prévenir de tels événements et aider les membres du personnel à faire face à la situation, le cas échéant.

- L'examen de la littérature sur la question du traitement des délinquants sexuels autochtones visait à fournir des données utiles à l'élaboration d'une stratégie de traitement pour ces délinquants. Le rapport fournit des renseignements sur le traitement de ces délinquants et aide à mieux comprendre des questions plus générales touchant les délinquants autochtones, tant dans le contexte de la collectivité que dans le contexte correctionnel.
- Le rapport intitulé *Études de cas : délinquantes sexuelles sous la responsabilité du Service correctionnel du Canada* décrit des recherches menées sur la population actuelle des délinquantes sexuelles. Les auteurs concluent que la question de l'évaluation et celle du traitement devraient être examinées en tenant compte des motivations particulières des femmes qui commettent des crimes sexuels.

Délinquants autochtones

Consultations régionales sur l'article 81 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition

- L'article 81 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC) permet au Solliciteur général de conclure des accords avec des collectivités autochtones pour le soin et la garde de délinquants autochtones. Compte tenu de l'intérêt manifesté par les collectivités autochtones à l'égard de la prestation de services de cette nature et dans le but de stimuler cet intérêt, le SCC a tenu une série de consultations dans la

Délinquants sexuels***Normes et lignes directrices nationales***

- Le Service a constitué un comité national chargé de produire un ensemble de Normes et lignes directrices relatives à la prestation de services aux délinquants sexuels. Ces normes et lignes directrices ont été approuvées en mars 1996, après une vaste consultation, notamment auprès des fournisseurs de services, des Services juridiques, des syndicats et des délinquants.
- Ce document présente une approche solide pour la gestion des délinquants sexuels dans l'ensemble du pays. Il fournit des principes directeurs, des normes (éthique professionnelle) pour la prestation des services ainsi que des lignes directrices sur l'évaluation, le traitement, les services aux délinquants sexuels sera régie par un document qui décrit les meilleures pratiques et les normes à appliquer auprès des délinquants sexuels.
- Pour accroître au maximum les bienfaits et le rapport coût-efficacité du traitement, il est essentiel que le programme choisi corresponde au degré de risque et aux besoins du délinquant. Il est précisé dans le document-que le degré d'intensité du programme doit correspondre au degré de risque et aux besoins. Ce document permettra d'assurer une plus grande uniformité, non seulement dans l'approche théorique adoptée à l'endroit des délinquants sexuels dans les établissements fédéraux, mais aussi en pratique, c'est-à-dire à l'égard de plusieurs éléments thérapeutiques.
- Lorsque ces normes et lignes directrices auront été mises en application, il faudra fournir tous les renseignements utiles sur le risque que présente le délinquant sexuel, sur ses besoins et sur sa motivation à l'égard du traitement, de sorte que les décideurs pourront offrir au délinquant un programme d'un degré d'intensité, d'une durée et d'un niveau de sécurité appropriés et contribuer ainsi à accroître la sécurité du public.
- Dans le milieu correctionnel, on reconnaît de plus en plus l'importance d'offrir aux délinquants sexuels autochtones des programmes adaptés à leur culture. Les résultats de plusieurs études et symposiums sur les délinquants autochtones confirment que ces délinquants ont besoin d'une évaluation et d'un traitement qui soient appropriés sur les plans culturel et spirituel et que le traitement est probablement plus efficace s'il a été conçu en tenant compte des différences culturelles. Plusieurs travaux de recherche portant sur cette question ont été réalisés en 1995-1996; leurs auteurs proposent des programmes distincts pour ces délinquants, conçus en fonction des valeurs culturelles des Autochtones. Des initiatives de cette nature ont été mises en oeuvre dans les régions des Prairies et du Pacifique, mais les autres régions appuient également les programmes conçus pour les délinquants autochtones.

- Le Service a mis sur pied, à l'administration centrale (Ottawa), un programme qui vise à surveiller l'application du programme de bénévolat dans l'ensemble du pays et à fournir de l'aide et des conseils à la direction et au personnel d'exécution afin que les bénévoles soient utilisés efficacement. Un groupe de discussion, composé de représentants de chaque région et de membres de chaque secteur ou division ayant un rôle à jouer dans la gestion du programme de bénévolat (politique, formation, aumônerie, systèmes d'information, programmes communautaires et communications) a été constitué. Le Service cherche à établir des liens avec la collectivité, notamment avec des membres d'autres groupes culturels, ainsi qu'avec les autres intervenants du système de justice pénale.
- Dans le rapport sur les bénévoles en milieu correctionnel, qui a fait suite au sondage mentionné ci-dessus, plusieurs recommandations ont été formulées pour améliorer le recrutement et la formation des bénévoles, l'évaluation des services qu'ils fournissent au SCC et la reconnaissance de la valeur de ces services.
- Selon les résultats d'un sondage mené par le SCC en 1994, environ 10 000 bénévoles apportent des services qu'une seule fois; par exemple, ils participent à une activité sportive, se joignent à une chorale ou font une visite durant le temps des Fêtes. Les autres (environ 3000) fournissent régulièrement des services -- tutorat, programmes des Alcooliques Anonymes ou des Narcotiques Anonymes, accompagnateurs bénévoles, etc. -- qui permettent d'améliorer et de soutenir les programmes et services du SCC, d'offrir des modèles de rôle positifs aux délinquants, de renseigner les résidents de la localité et d'obtenir des commentaires objectifs au sujet de l'établissement ou du bureau de libération conditionnelle. On s'efforce actuellement, et c'est là un défi, de recruter des bénévoles au sein des autres communautés culturelles afin que la répartition des bénévoles selon les origines ethniques reflète le profil multiculturel de la population carcérale.

Bénévoles

- Les recherches menées dans ce domaine comportaient une étude sur l'expérience des partenaires des détenus dans le cadre des visites familiales privées. Cette étude a permis de concevoir un programme de sensibilisation pour ces partenaires.
- Le SCC a continué de financer des programmes de différents niveaux d'intensité offerts dans les établissements et la collectivité, notamment des programmes de sensibilisation, de prétraitements et de traitement. Il a cherché à s'assurer, en particulier, que les délinquants avaient accès aux programmes lorsqu'ils en avaient besoin.

d'établir une stratégie communautaire pour les détenues; des membres du personnel du SCC et d'organismes de l'extérieur ont participé à cet atelier.

- En ce qui concerne les besoins en matière de santé mentale, plusieurs activités se sont déroulées. En juillet 1995, des spécialistes de l'extérieur qui s'intéressent au problème de la violence et de la colère chez les femmes ont fait des exposés au cours d'une séance d'information sur cette question. À l'été de 1995, une étude préliminaire portant sur une partie de la population des FPPF ayant des besoins importants a été réalisée, et les résultats de cette étude ont révélé qu'une certaine partie de ces délinquantes avaient besoin d'un traitement intensif. Cette étude a été suivie, vers la fin de l'hiver de 1996, par une évaluation approfondie des besoins de toutes les détenues à risque élevé incarcérées dans des établissements fédéraux. Cette évaluation, dont les résultats sont présentés dans le rapport Rivera, a permis de conclure que certaines détenues ne sont pas en mesure à l'heure actuelle de bien fonctionner dans le milieu de vie communautaire des nouveaux établissements. Les auteurs du rapport ont recommandé que le SCC mette en oeuvre des programmes de traitement intensif pour ces détenues, en milieu fermé.

Autres activités clés :

- préparation de documents d'information pour la Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des Femmes de Kingston, qui portaient principalement sur les nouveaux établissements pour femmes;
- préparation de données de base et d'analyses pour l'Examen de la légitime défense (examen des cas d'homicides commis par des femmes en réaction à des mauvais traitements de la part de la victime de l'homicide), initiative du ministère de la Justice.

Toxicomanie

- Le Programme prélibératoire pour toxicomanes, un programme national de traitement de la toxicomanie du SCC, d'intensité moyenne, a été modifié et appliqué auprès de détenus incarcérés pour une longue période.
- Une étude de classification a été entreprise et devrait être terminée d'ici la fin de 1996-1997. Les auteurs de cette étude examinent les niveaux d'intensité et les indicateurs d'assurance de la qualité de tous les programmes de lutte contre la toxicomanie offerts par le SCC.

Violence familiale

- Les fonds disponibles à ce chapitre ont servi à maintenir les programmes existants et à les étendre à d'autres établissements. Le SCC a terminé l'Examen de l'élaboration des programmes - projets pilotes de traitement. Les constatations faites dans le cadre de cet examen et les guides de programme rédigés par suite des projets pilotes ont servi, en 1996-1997, à élaborer de nouveaux programmes d'intervention en matière de violence familiale.

- *Formation des aumôniers* -- Un programme d'enseignement religieuses portant sur les relations non violentes a été établi, et les aumôniers ont reçu une formation pour l'application de ce programme. Une recherche a été entreprise sur les mariages en milieu carcéral en vue d'établir des stratégies de soutien appropriées.
- *Liens internationaux* -- L'Aumônerie du SCC a été l'hôte de la troisième conférence mondiale de l'Association internationale des aumôniers de prison (AIAAP). Cette conférence a réuni près de 300 participants de 80 pays. L'Aumônerie joue maintenant un rôle de premier plan au sein du comité directeur de l'AIAAP. Elle était représentée lors de la première consultation sur l'aumônerie en milieu carcéral qui a eu lieu en Ukraine en octobre 1996.
- *Semaine de la justice réparatrice : collectivité, victimes et prisonniers* -- Autrefois appelé « Semaine des prisonniers », cet événement, qui vise à sensibiliser le public, a pris de l'ampleur; une documentation a été produite et cinq groupes confessionnels ont parrainé le projet. Du matériel d'information est distribué à plus de 350 000 membres de groupes confessionnels du pays. Le Canada s'est chargé d'élaborer le matériel qui sera utilisé dans différents pays.
- Au cours de l'exercice 1995-1996, le travail de transition relié à l'ouverture des nouveaux établissements pour femmes s'est poursuivi. La dotation et la formation du personnel ont été achevées, et trois des nouveaux établissements sont entrés en service durant les derniers mois de l'exercice : le pavillon de ressourcement Okimaw Ohci (Saskatchewan), l'établissement pour femmes de Nova (Nouvelle-Écosse) et l'établissement pour femmes d'Edmonton (Alberta).
- À la Prison des femmes de Kingston, un programme de transition a été mis en oeuvre afin que les employés et les détenues soient bien renseignés sur le degré d'avancement de l'Initiative sur les FPPF et que les détenues soient prêtes à assumer leur nouveau mode de vie dans les établissements régionaux. Elles ont suivi, à cette fin, des cours de cuisine ainsi que des cours sur la préparation d'un budget et la résolution de problèmes.
- L'augmentation importante et continue de la population des détenues sous responsabilité fédérale (cette population est passée d'environ 240 à 329 de 1989 à juillet 1996) a amené le Service à construire un pavillon de plus à l'établissement Nova à l'automne de 1995.
- De nouveaux programmes ont été élaborés dans deux secteurs clés : les services correctionnels communautaires et la santé mentale. Plusieurs documents de base portant sur différents aspects des services correctionnels communautaires destinés aux détenues sous responsabilité fédérale ont été rédigés. On a aussi réalisé une enquête sur le terrain pour connaître les services existants, enquête à laquelle ont participé tous les bureaux de libération conditionnelle et des organismes de l'extérieur, notamment les Sociétés Elizabeth Fry. Par suite de cette enquête, un atelier national de trois jours a été tenu en mars 1996 en vue

2. PROGRAMMES CORRECTIONNELS

TABLEAU 17: RÉSULTATS FINANCIERS DE 1995-1996 - PROGRAMMES CORRECTIONNELS

	Réel 1995-1996	Budget des dépendes principal 1995-1996	Ecart
(en milliers de dollars)			
Enseignement et épanouissement	46 288	42 764	3 524
personnel			
Programmes de perfectionnement	36 869	36 775	94
professionnel et d'emploi			
Programmes d'épanouissement spirituel,	24 735	22 725	2 010
societ et culturel et programmes spéciaux			
	107 892	102 264	5 628

Une synthèse et une explication des écarts entre les dépenses prévues dans le Budget des dépenses principal et les dépenses réelles de 1995-1996 sont présentées à la page 105.

Justice réparatrice et règlement des différends

- Une fonction spéciale de direction a été établie au sein du Service, au niveau national, pour la gestion des activités reliées à la justice réparatrice et au règlement des différends. Ces activités comprennent des projets de réconciliation entre la victime et le délinquant et l'établissement de procédures informelles de règlement des différends applicables dans les établissements. Le SCC a participé, avec d'autres ministères fédéraux et d'autres administrations, à l'établissement de plusieurs projets de justice réparatrice dans la collectivité et a apporté son aide pour l'exécution de ces projets.

Aumônerie

- *Services d'aumônerie dans la collectivité* -- Des partenariats communautaires ont été établis et un niveau approprié de financement a été prévu au Ministère pour la prestation de ces services. On continue d'assurer la direction de ces services et d'apporter un soutien. Une étude d'évaluation en deux parties a révélé l'existence de liens dynamiques entre les ressources fournies par l'État et les ressources disponibles dans la collectivité.

rapport de vérification comportait des recommandations portant sur les lacunes constatées dans le fonctionnement des unités ainsi que sur le fonctionnement du Comité national de révision.

Vérification sur le recours à la force (en cours)

Cette vérification fait partie du calendrier des vérifications de 1996-1997. Elle porte sur des questions relatives à la formation, aux attestations accordées aux membres de l'équipe pénitentiaire d'intervention en cas d'urgence et à la confirmation de ces attestations, à l'usage de la force, aux rapports sur les incidents où il y a eu recours à la force et aux enquêtes menées par la direction des établissements sur ce genre d'incidents. L'examen de ces questions s'effectue aux niveaux national, régional et opérationnel.

Il est possible d'obtenir de plus amples détails sur les vérifications et examens mentionnés ci-dessus en communiquant avec le Secteur du contrôle du rendement à l'AC.

Vérifications internes et examens menés dans le domaine des opérations correctionnelles:

Plusieurs vérifications internes ont été effectuées dans le domaine des opérations correctionnelles en 1995-1996. Certaines étaient prévues au calendrier, alors que d'autres ont été menées à la demande de la haute direction. La direction élabore des plans d'action afin de donner suite aux recommandations présentées dans les rapports de vérification.

1995-1996:

Vérifications préalables à l'ouverture des nouveaux établissements

Plusieurs vérifications de cette nature ont été menées en 1995-1996, notamment à l'établissement à sécurité moyenne pour hommes de Grande Cache, au pavillon de ressourcement pour les détenues autochtones et aux établissements pour femmes d'Edmonton et de Nova. Ces vérifications visaient à déceler les lacunes pouvant exister et à faire en sorte que les établissements soient prêts à fonctionner selon leur capacité prévue en tant qu'établissements fédéraux.

Examen des mesures disciplinaires appliquées à l'endroit des détenus

L'examen visait à évaluer le programme de mesures disciplinaires dans le cadre du processus de réadaptation et de vérifier si ce programme était conforme à la loi et aux politiques. Le processus suivi dans le cadre du programme, les systèmes de gestion et les coûts ont aussi été examinés.

1996-1997:

Vérifications préalables à l'ouverture des nouveaux établissements

Des vérifications de cette nature ont été menées dans les établissements qui ont été ouverts ou rouverts en 1996, notamment l'établissement pour femmes de Grand Valley, à Kitchener (Ontario), qui a fait l'objet d'un examen, et l'établissement pour femmes d'Edmonton, où on a procédé à un suivi de la vérification menée en 1995 préalablement à l'ouverture de l'établissement. Ces vérifications visaient à déceler les lacunes pouvant exister et à évaluer le fonctionnement général des établissements pour s'assurer qu'ils étaient prêts à accueillir les détenues.

Vérification des unités spéciales de détention (USD)

Cette vérification nationale a été menée dans le cadre d'une stratégie à deux niveaux visant à analyser en profondeur le fonctionnement des deux unités spéciales de détention. Elle a porté sur les responsabilités et a comporté une analyse des questions reliées au fonctionnement des USD, notamment celles dont il était question dans le rapport annuel sur le fonctionnement des USD. Le

Services de santé

- En novembre 1995, le Service a approuvé la stratégie antidrogue applicable dans la collectivité, qui complète la Stratégie antidrogue du SCC et qui y est intégrée. Le CNSCC a élaboré cette stratégie parce qu'il apparaissait nécessaire d'adopter une approche intégrée et uniforme pour s'attaquer au problème de la toxicomanie chez les délinquants dans la collectivité.

La promotion de la santé et la prévention de la maladie sont des activités fondamentales pour le personnel des Services de santé du SCC, qui s'applique à fournir des services d'éducation sur les causes des maladies infectieuses, particulièrement le VIH/SIDA, et sur la façon de les prévenir lors de l'admission des détenus dans les établissements. Une trousses de promotion de la santé, comprenant 18 modules d'information sur des maladies telles que les hépatites A, B et C, le VIH et la tuberculose, l'adoption de saines habitudes de vie, l'alimentation et le contrôle des naissances, a été mise à la disposition de toutes les régions.

- Suite à une recommandation du Comité d'experts sur le SIDA et les prisons (CESP) (1994), un programme national de distribution de trousses de désinfection à l'eau de Javel a été mis en oeuvre en 1996, après qu'un projet pilote eut été mené à l'établissement de Matsqui (Colombie-Britannique). Cette mesure vise à réduire la transmission du VIH et, si possible, de l'hépatite C dans les établissements en donnant aux détenus la possibilité de désinfecter leurs aiguilles et seringues avec de l'eau de Javel.

- Le CESP a recommandé au Service d'encourager les détenus à mettre sur pied leurs propres programmes d'entraide, d'éducation et de counseling, et de leur apporter une aide pour l'application de ces programmes. Ainsi, le Service a appuyé un projet pilote sur la promotion de la santé mis en oeuvre par des détenus du pénitencier de Dorchester, au Nouveau-Brunswick. Ce projet a débuté en février 1995 et était parrainé par l'organisme SIDA Nouveau-Brunswick. Le projet visait à mettre sur pied un programme d'éducation sur le VIH appliqué par des détenus, qui permettrait de renseigner les détenus sur le problème du VIH/SIDA de manière qu'ils comprennent mieux ce que les personnes séropositives ou atteintes du sida doivent supporter et qu'ils sachent comment protéger leur propre santé en réduisant les comportements à risque élevé.

- Dans le domaine de la prévention de la tuberculose et de la lutte contre cette maladie, à la fin d'octobre 1996, 10 421 détenus avaient subi un test de dépistage. À la fin de novembre 1996, cinq cas de tuberculose active avaient été diagnostiqués et étaient traités.

- Le Service offre à tous les nouveaux détenus la possibilité de se faire immuniser. Les Services de santé du SCC (administration centrale) ont acheté en gros 11 000 ampoules de vaccin au cours de 1996-1997. À la fin d'octobre 1996, 47 nouveaux cas d'hépatite B avaient été signalés.

- Le Service a aussi élaboré une stratégie antidrogue applicable dans la collectivité pour faire face aux problèmes reliés à la consommation de drogue et au trafic des stupéfiants par les délinquants en liberté sous condition, dans le cadre de sa stratégie de gestion des délinquants ayant des problèmes de toxicomanie dans la collectivité, tout en veillant à réduire le risque pour la collectivité.

Prise d'échantillons d'urine

- La mise en oeuvre du programme de prise d'échantillons d'urine dans les établissements et la collectivité est terminée.
- En 1995-1996, 2 700 échantillons d'urine ont été analysés en moyenne par mois dans l'ensemble du pays, comparativement à 500 échantillons par mois en 1993.
- En 1993, le taux de résultats positifs était d'environ 31 %, comparativement à 15 % en 1995-1996.
- Le Service a entrepris la révision d'une de ses politiques internes en vue de permettre le dépistage de trois nouveaux types de drogue, de définir les procédés de dépistage à appliquer dans le cas des échantillons dilués ou falsifiés et d'apporter des changements mineurs à la méthode de sélection aléatoire, en fonction des besoins opérationnels. (La mise en application de ces nouvelles procédures est en cours.)

Services correctionnels communautaires

- Au cours des deux derniers exercices, les services correctionnels communautaires au sein du SCC ont été dirigés par le Conseil national des services correctionnels communautaires (CNSCC). Le Conseil s'est donné pour objectif de recourir davantage à ce genre de services pour favoriser la réinsertion sociale des détenus le plus tôt possible et ce, sans compromettre la sécurité de la population, conformément à la LSCMILC. Le Conseil favorise l'établissement, la mise en oeuvre et l'application uniforme des pratiques les plus efficaces et les plus efficaces en matière de services correctionnels communautaires dans l'ensemble du pays.
- En septembre 1995, le CNSCC a approuvé la mise en oeuvre d'un processus révisé d'évaluation du risque et des besoins dans la collectivité, fondé sur une approche semblable à celle sur laquelle repose l'évaluation initiale dans les établissements. Ce nouveau processus permet plus d'uniformité et d'efficacité grâce à l'intégration de l'évaluation du risque et de la planification correctionnelle. L'approche intégrée pourra ainsi être appliquée tant dans la collectivité que dans les établissements.

D. RENDEMENT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ - POINTS SAILLANTS

1. OPÉRATIONS CORRECTIONNELLES

TABEAU 16: RÉSULTATS FINANCIERS DE 1995-1996 - OPÉRATIONS
CORRECTIONNELLES

	Réel 1995-1996	Budget des dépenses principal 1995-1996	Écart
(en milliers de dollars)			
Services de santé	100 878	68 112	32 766
Gestion des détenus	427 683	466 839	(39 156)
	528 561	534 951	(6 390)

Une synthèse et une explication des écarts entre les dépenses prévues dans le Budget des dépenses principal et les dépenses réelles de 1995-1996 sont présentées à la page 105.

Stratégie antidrogue

La Stratégie antidrogue, qui a été conçue pour aider le SCC à s'attaquer au problème croissant de la consommation et du trafic de la drogue dans ses établissements, a commencé à être appliquée en 1995-1996. Cette stratégie est axée sur le dépistage, le contrôle et les programmes.

- Les autorités correctionnelles fédérales et provinciales ont procédé à un examen des meilleures pratiques au Canada, et plusieurs de ces pratiques ont été intégrées à la Stratégie antidrogue du SCC.
- Le Service a examiné toutes les politiques et dispositions de la loi qui portent sur la question en vue de s'assurer de la cohérence de l'approche qu'il a adoptée pour s'attaquer à ce problème. Une Directive du Commissaire a été établie et approuvée.
- Une stratégie de communication a été élaborée et mise en oeuvre pour encourager la lutte contre la drogue dans les établissements. Cette stratégie comprenait la production d'une brochure, d'affiches et d'un vidéo portant sur le trafic des stupéfiants dans les établissements fédéraux. Le vidéo était fondé sur une approche proactive, car le but visé était de fournir des

7. EXAMEN SUR LES MALADIES INFECTIEUSES

Une approche stratégique et concertée, à long terme, a été adoptée pour lutter contre le VIH/SIDA et les autres maladies infectieuses dans les établissements. Le SCC répond ainsi aux recommandations du rapport Jurgens, qui fait suite à une étude réalisée par la Société canadienne du SIDA et le Réseau juridique canadien VIH/SIDA. Les recommandations formulées dans ce rapport portent, notamment, sur la confidentialité, la prévention et l'éducation, les soins de santé, le traitement et le soutien, la politique en matière de drogue et la coopération fédérale-provinciale. Un groupe de travail composé d'experts de l'intérieur et de l'extérieur de l'organisation a été constitué et chargé d'examiner les solutions proposées en matière de programmes et de politiques, en se fondant sur l'analyse des données recueillies et des résultats de la consultation.

Le SCC devrait pouvoir produire d'ici la fin de mars 1997 un rapport détaillé qui constituera sa réponse à ces recommandations.

De plus, un groupe de travail fédéral-provincial, dirigé par le SCC, proposera des moyens d'améliorer la collaboration entre les administrations fédérale et provinciales pour la résolution de problèmes reliés au VIH/SIDA, notamment la prestation de soins de santé aux personnes infectées, la protection des droits de la personne et le risque que présente le VIH/SIDA du point de vue de la santé publique.

8. GROUPE DE TRAVAIL SUR LES PROGRAMMES POUR LES DÉLINQUANTS SEXUELS

Les normes et lignes directrices établies par le Groupe de travail sur les programmes pour les délinquants sexuels seront mises en application en 1996-1997. Elles seront évaluées au cours du même exercice à l'aide d'une liste d'auto-vérification. Elles feront aussi l'objet d'une vérification externe officielle en 1997-1998.

Une attention particulière sera accordée aux questions qui se rapportent à la protection de la population et au rétablissement de la confiance du public. L'examen comportera une évaluation générale des liens entre les diverses dispositions de la LSCMLC et donnera lieu à des recommandations ou des lignes directrices sur les modifications législatives à apporter pour que chacun des organismes soit davantage en mesure d'atteindre les principaux objectifs de cette Loi.

L'examen porte sur au moins 24 domaines d'application de la LSCMLC qui présentent un intérêt tant pour le public que pour les différents intervenants du système de justice pénale. La stratégie générale a été conçue de manière à pouvoir fournir des données plus détaillées sur l'application des dispositions de la Loi qui sont nouvelles et qui ont des effets importants sur le délinquant ou sur les organismes (surtout le SCC et la CNLC). Dans le cas des dispositions qui n'ont jamais été modifiées, une analyse descriptive de leurs effets et des données statistiques pertinentes seront fournies.

L'examen de la LSCMLC est effectué conjointement par le Service correctionnel du Canada, le Secréariat du Ministère, la Commission nationale des libérations conditionnelles et l'Enquêteur correctionnel. Le but de l'examen est de présenter un rapport au Solliciteur général d'ici le 1^{er} novembre 1997 en vue de l'examen, par le Parlement, des dispositions de la LSCMLC et des conséquences de son application.

6. EXAMEN DE LA LOI SUR LE SYSTÈME CORRECTIONNEL ET LA MISE EN LIBERTÉ SOUS CONDITION

- en faisant valoir l'utilité du SGD au sein de l'organisation;
- en aidant les établissements à résoudre les problèmes reliés à sa mise en oeuvre, en particulier les modifications à apporter aux méthodes locales pour pouvoir pleinement tirer profit des avantages du système et réduire le double emploi;
- en déterminant les problèmes d'ordre général qui doivent être réglés et en les soumettant aux cadres supérieurs.

Ces objectifs pourront être atteints :

- accroître les avantages du SGD, grâce à une intégration complète du système aux opérations;
- établir les rôles et responsabilités reliés au SGD;
- établir des systèmes et des procédures de contrôle de la qualité.

L'examen devrait permettre d'atteindre les objectifs suivants :

Au cours du dernier exercice, l'accessibilité aux données du SGD et la qualité de ces données se sont améliorées parce qu'on a reconnu davantage l'importance de ce système et les avantages qu'il est possible d'en tirer lorsqu'il est utilisé efficacement.

activités de réintégration du point de vue de la qualité, de l'uniformité, de la conformité et de la mesure du rendement.

Le problème est que la conception actuelle des activités de réintégration, conjuguée aux faiblesses constatées dans la gestion de ces activités, a des effets sur la capacité du SCC de s'acquitter pleinement de son mandat, qui consiste essentiellement à assurer la réintégration des délinquants dans la collectivité sans compromettre la sécurité du public, et entraîne le non-respect de l'exigence selon laquelle il faut offrir à chaque délinquant l'environnement le moins restrictif possible, compte tenu du degré de risque qu'il présente.

Des améliorations dans ces domaines permettraient de faire un meilleur emploi des ressources correctionnelles et de choisir la solution correctionnelle la moins restrictive dans chaque cas, tout en protégeant mieux la population.

Le Groupe de travail sur la réintégration des détenus proposera :

- des mesures que le SCC pourrait prendre pour améliorer la gestion de ses activités de réintégration, ainsi qu'un plan pour la mise en oeuvre de ces améliorations;
- des mesures applicables à court terme pour améliorer les processus et les activités de réintégration, de façon à en accroître l'efficacité;
- des modifications pouvant être apportées à la conception des activités de réintégration pour que le SCC soit davantage en mesure d'atteindre ses objectifs.

Le Groupe de travail doit soumettre son rapport en janvier 1997.

4. GROUPE D'ÉTUDE SUR L'EMPLOI ET L'EMPLOYABILITÉ DES DÉLINQUANTS

Un examen approfondi de l'emploi et de la formation professionnelle des délinquants débutera en 1996-1997. Le cadre de référence de cet examen est en voie d'élaboration.

5. EXAMEN DE L'INTÉGRATION DU SYSTÈME DE GESTION DES DÉTENU(S) (SGD)

Des discussions ont eu lieu régulièrement dans l'ensemble du Service au sujet de la capacité du SGD de fournir en temps utile des renseignements exacts sur les délinquants, dont la direction pourrait se servir pour prendre des décisions.

Le Service n'a pas tiré pleinement profit du SGD jusqu'ici, car le système n'a pas été entièrement intégré aux opérations. Les cadres opérationnels n'ont pas été amenés à participer, autant qu'ils auraient dû l'être, à la conception du système et à sa mise en oeuvre dans les établissements, de sorte que plusieurs lacunes dans la mise en oeuvre sont à l'origine du problème de la qualité insuffisante des données.

Un certain nombre d'enquêtes officielles ou internes, de vérifications et d'examens ont aussi permis de faire ressortir des problèmes qui induisent au SCC qu'il doit revoir la gestion de ses

- de la nécessité de définir plus clairement les rôles liés à la gestion des cas.
- de la gestion peu appropriée de la mise en oeuvre des changements
- de l'insuffisance des données sur le rendement
- de l'insuffisance des méthodes d'assurance de la qualité
- du manque de normes de travail ou de pratiques généralement acceptées

Les derniers rapports du vérificateur général font état d'autres domaines où le SCC pourrait mieux gérer ses opérations. Il y est fait mention, notamment :

La réintégration des détenus englobe les activités et les processus du SCC qui visent à préparer les détenus à leur mise en liberté, à documenter la prise de décisions en matière de mise en liberté et à gérer le risque que présentent les délinquants dans la collectivité. La fonction de réintégration comprend donc la gestion des cas, les programmes et la surveillance dans la collectivité.

3. GROUPE DE TRAVAIL SUR LA RÉINTÉGRATION DES DÉTENUS

- Des mécanismes de gestion efficaces des contrôles seront mis en oeuvre pour assurer la reddition des comptes.
- Comme la loi et les règlements sont modifiés de temps à autre, il faut s'assurer que les politiques sont mises à jour régulièrement. Tous les documents seront soumis à un examen obligatoire qui aura lieu au moins tous les deux ans, et des mécanismes seront mis en place à cette fin.
- Une communication et une information efficaces sont essentielles pour que les politiques soient bien appliquées.
- Le cadre des politiques comprendra les Directives du Commissaire, les Instructions régionales et les Ordres permanents. Certains documents, notamment les guides, les codes, les lignes directrices et les normes, seront remplacés par des Instructions permanentes.

Les principales constatations du Groupe de travail sont résumées ci-après.

Il devait aussi déterminer jusqu'à quel point les politiques devaient être détaillées, déceler les chevauchements et les répétitions, évaluer la validité du cadre des politiques actuel et déterminer des façons possibles de mieux intégrer les politiques et les procédures. Enfin, il devait examiner spécifiquement les liens entre la formation et la conformité aux politiques. Il a terminé son rapport en novembre 1996.

façon la plus simple de communiquer aux employés les politiques qui régissent leur travail. Il devait s'assurer, en particulier, que la conformité à la loi pouvait être évaluée.

C. PRINCIPAUX EXAMENS⁵ ET GROUPES DE TRAVAIL

Au cours de l'exercice 1996-1997, le SCC a entrepris une série d'examens portant sur des secteurs de programme ou des secteurs opérationnels majeurs, dont certains ont été confiés à des groupes de travail. Des rapports d'étape seront produits pour communiquer les résultats de ces examens et leurs principales répercussions sur les opérations du Service.

1. GROUPE DE TRAVAIL SUR L'ISOLEMENT PRÉVENTIF

Ce Groupe de travail, créé en juillet 1996, est chargé de vérifier si le fonctionnement de toutes les unités d'isolement préventif est conforme à la loi, si le personnel comprend bien les dispositions de la loi sur l'isolement préventif et les respecte et si des pratiques de gestion efficaces ont été mises en place pour assurer l'observation de ces dispositions.

Il se compose de membres du personnel du SCC qui travaillent dans les domaines juridique et opérationnel et dans le secteur de l'élaboration des politiques, d'un membre du Bureau de l'Enquêteur correctionnel, d'un membre du Secrétariat du Solliciteur général et de consultants de l'extérieur.

Il a terminé l'évaluation initiale du mode de fonctionnement de toutes les unités d'isolement préventif. Cette évaluation visait à vérifier si le fonctionnement de ces unités était conforme à la loi pour ce qui est des activités des comités de réexamen des cas d'isolement et des conditions dans lesquelles vivent les détenus placés en isolement. Des plans d'action ont été établis en vue de la mise en oeuvre de mesures correctives, et les établissements doivent apporter d'ici la fin de novembre les changements nécessaires pour que le fonctionnement des unités soit conforme aux exigences de la loi.

En janvier et février 1997, une vérification de conformité et de suivi sera effectuée dans toutes les unités d'isolement du pays. Un rapport final doit être produit en mars 1997.

2. GROUPE DE TRAVAIL SUR L'EXAMEN DES POLITIQUES

Ce Groupe de travail a été chargé d'examiner la question du non-respect des politiques et de s'assurer que des directives claires, concises, uniformes et fondées sur la loi sont communiquées dans l'ensemble du Service.

Il devait examiner toutes les Directives du Commissaire pour vérifier si leur contenu était conforme à la LSCMLC et à son règlement d'application, puis déterminer et recommander la

⁵ Les examens et les vérifications internes sont présentés par secteur d'activité, aux pages 67 à 88.

* Les données de 1996-1997 portent sur une période de 8 mois, c.-à-d. du 1^{er} avril au 30 novembre 1996.

	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997*
Meurtres	30	21	16	16	15	7
Tentatives de meurtre	24	17	9	13	15	8
Aggressions sexuelles	48	43	43	49	22	26
Voies de fait graves	39	34	27	25	21	14
Prises d'otage	6	1	4	5	3	0
Séquestrations	11	19	9	3	5	3
Vol à main armée	64	88	102	113	71	49
Autres crimes sensationnels	15	3	30	32	13	13
Total	237	226	240	256	165	120

TABEAU 15: DÉLINQUANTS EN LIBERTÉ SOUS CONDITION ACCUSÉS D'UNE INFRACTION GRAVE

Le nombre total d'infractions avec violence dont des délinquants ont été accusés pendant qu'ils étaient sous surveillance dans la collectivité est passé de 256 à 165 de 1994-1995 à 1995-1996, ce qui représente un taux de 21 incidents violents pour 1 000 délinquants en liberté sous condition durant le dernier exercice, soit le plus bas taux enregistré au cours des cinq derniers exercices; en effet, ce taux était de 28 en 1991-1992; de 26 en 1992-1993; de 27 en 1993-1994; et de 31 en 1994-1995.

Le nombre de délinquants accusés de vol à main armée pendant qu'ils étaient sous surveillance a diminué de façon importante : 71 en 1995-1996, par rapport à 113 en 1994-1995 et à une moyenne annuelle de 88 pour les cinq derniers exercices. De même, on a constaté une diminution marquée du nombre d'agressions sexuelles : 22 en 1995-1996, comparativement à 49 en 1994-1995.

À la fin de novembre 1996, 120 délinquants avaient été arrêtés et accusés d'une infraction grave commise dans la collectivité. Quatre de ces délinquants étaient en semi-liberté, 33 bénéficiaient de la libération conditionnelle totale et 83 de la liberté d'office. Le tableau qui suit résume les infractions graves dont des délinquants en liberté sous condition ont été accusés, selon les données enregistrées par l'AC de 1991-1992 à 1996-1997.

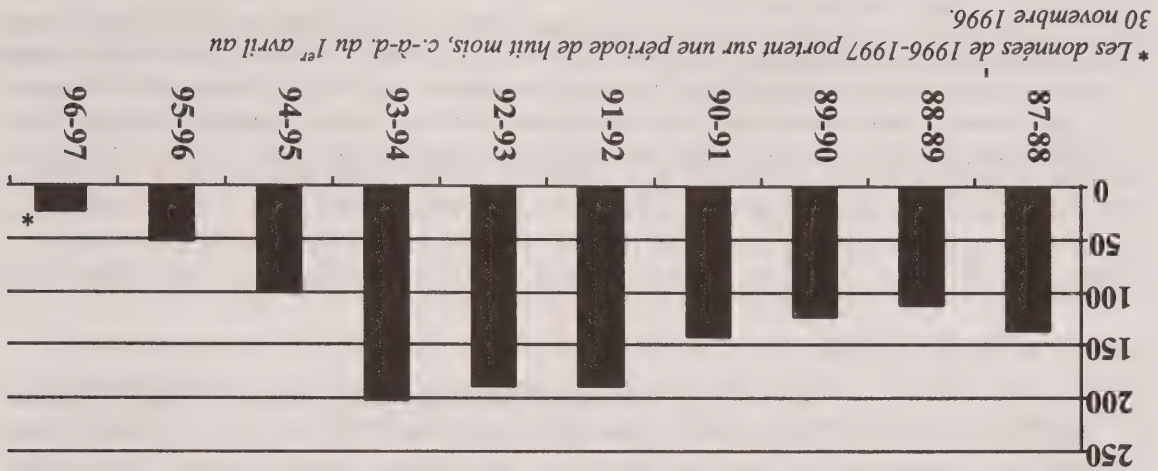


TABLEAU 14: ÉVASIONS: ÉTABLISSEMENTS À SÉCURITÉ MINIMALE: 1987-1988 À 1996-1997

Le nombre d'évasions enregistré dans les établissements à sécurité minimale a aussi considérablement diminué. Ces établissements ont signalé que 52 détenus s'étaient évadés (40 évasions) en 1995-1996, comparativement à 98 détenus (83 évasions) en 1994-1995. Le taux pour 1 000 détenus a diminué de 46 % par rapport à l'exercice précédent. (Le nombre d'évasions enregistré à la fin de novembre 1996 s'élevait à 35.)

Évasions

Au 30 septembre 1996, le taux enregistré depuis le début de l'exercice était de 2,1 incidents violents pour 1 000 détenus. Il s'agit du taux le plus bas enregistré au cours des cinq derniers exercices (pour la même période); car ce taux était de 4,1 en 1991-1992; de 4,7 en 1992-1993; de 4,4 en 1993-1994; 2,9 en 1994-1995; et de 3,2 en 1995-1996.

* Les données de 1996-1997 portent sur une période de huit mois, c.-à-d. du 1^{er} avril au 30 novembre 1996.

	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997*
Meurtres – employés	0	0	0	0	0	0
Meurtres – détenus	4	6	6	7	2	3
Prises d'otage	4	2	6	2	3	0
Suicides	16	11	24	14	17	6
Voies de fait graves – employés	2	6	1	6	4	1
Voies de fait graves – détenus	62	52	56	57	54	27
Batailles violentes entre détenus	7	11	4	5	4	4
Total	95	88	97	91	84	41

TABLEAU 13: INCIDENTS GRAVES SURVENUS DANS LES ÉTABLISSEMENTS

' Le Service considère comme des incidents violents graves en milieu carcéral le meurtre d'un détenu ou d'un membre du personnel, la prise d'otage, le suicide, les voies de fait graves contre un membre du personnel ou un détenu et les batailles violentes entre détenus. Dans la collectivité, les incidents violents graves comprennent le meurtre, la tentative de meurtre, l'agression sexuelle, les voies de fait graves, la prise d'otage, la séquestration et le vol à main armée.

Le nombre total d'incidents⁴ violents graves survenus dans les établissements est passé de 91 (6,5 détenus sur 1 000) à 84 (6 détenus sur 1 000) de 1994-1995 à 1995-1996. Le nombre de détenus victimes de meurtre était inférieur à la moyenne en 1995-1996; deux détenus ont été victimes de meurtre durant cet exercice, comparativement à 7 en 1994-1995 et à un nombre moyen de 5,8 au cours des cinq derniers exercices. On a aussi constaté une diminution importante du nombre d'évasions enregistrées dans les établissements à sécurité moyenne, qui est passé de 13 à 5 de 1994-1995 à 1995-1996. Bien que le nombre de suicides commis en 1995-1996 (17) ait été supérieur à la moyenne historique et au nombre enregistré durant l'exercice précédent (14), on constate une diminution marquée par rapport au nombre exceptionnellement élevé (24) enregistré en 1993-1994.

Le tableau ci-dessous comprend des données comparatives, par catégorie, sur les incidents violents graves signalés à l'AC de 1991-1992 à 1996-1997. Cette sous-catégorie que constituent les incidents graves comprend : le meurtre d'un membre du personnel, le meurtre d'un détenu, la prise d'otage, les voies de fait graves contre un membre du personnel, les voies de fait graves contre un détenu et les batailles violentes entre détenus.

Incidents survenus dans les établissements

DIMINUTION DES INCIDENTS VIOLENTS

- La grande majorité de ces délinquants, presque sept sur huit (87 % ou 13 390), n'ont pas été condamnés pour une nouvelle infraction criminelle pendant qu'ils étaient en liberté sous condition. (Nota : Ce taux comprend 12 % de révocations pour une quasi-violation des conditions de la libération conditionnelle.)
 - Environ un sur huit (13 % ou 2 028) a commis une nouvelle infraction ayant entraîné la révocation de sa mise en liberté sous condition.
- Les données de cette recherche sont mises à jour, et les résultats devraient être publiés au début de l'exercice 1997-1998.
- Au cours des dix années en question, 15 418 délinquants ont été mis en liberté après qu'on leur eut accordé la libération conditionnelle totale.

TABLEAU 12: NOMBRE DE DÉLINQUANTS ET ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

Rapport ETP-délinquant	Équivalents temps plein (ETP)	Nombre moyen de délinquants**	Nombre moyen de délinquants sous surveillance*	Nombre moyen de délinquants incarcérés*
				Réel 1993-1994
0,448:1	10 256	22 871	9 357	13 514
				Réel 1994-1995
0,442:1	10 455	23 672	9 759	13 913
				Réel 1995-1996
0,468:1	11 026	23 587	9 352	14 235
				Budget des dépenses 1996-1997
0,454:1	11 386	25 096	9 829	15 267
				Budget des dépenses 1997-1998
0,461:1	11 591	25 158	9 759	15 399
*Le nombre indiqué pour 1997-1998 comprend environ 360 délinquants sous responsabilité fédérale qui sont incarcérés dans des établissements provinciaux dans le cadre d'accords d'échange de services et exclut les détenus illégalement en liberté, sous caution et en détention temporaire.				
**Ce nombre inclut les délinquants en liberté conditionnelle totale, en semi-liberté, en liberté d'office, en détention temporaire, ceux qui sont illégalement en liberté et ceux qui ont été expulsés.				
***Le nombre indiqué pour 1997-1998 comprend environ 650 délinquantes sous responsabilité fédérale (incarcérées ou sous surveillance).				

Taux de Récidive³

Environ 90% des délinquants et 60% des délinquantes qui sont admis dans un établissement fédéral ont déjà commis des infractions à des lois provinciales ou fédérales, y compris celles commises en tant que jeune contrevenant.

Pour évaluer les conséquences de la mise en liberté éventuelle des détenus des établissements fédéraux sur le plan de la sécurité publique, le SCC peut examiner le nombre de délinquants sous surveillance qui ont été réincarcérés après avoir commis une nouvelle infraction criminelle.

L'étude de suivi la plus vaste réalisée jusqu'à ce jour a porté sur environ 43 000 délinquants sous responsabilité fédérale mis en liberté entre 1975 et 1985. Il s'agissait d'une étude à long terme durant laquelle les délinquants ont fait l'objet d'un suivi jusqu'en mars 1991. L'échantillon était composé de délinquants ayant bénéficié de la libération conditionnelle totale ou de la libération d'office.

³ On entend par récidive la réadmission dans un établissement fédéral d'un délinquant en liberté sous condition qui a commis une nouvelle infraction.

NOTA:

Lorsqu'on compare le coût annuel moyen pour la garde d'un délinquant incarcéré pour 1994-1995 (\$46 351) et 1995-1996 (\$50 375), on note une augmentation de 9,6% du coût total ainsi que 8,7% du coût moyen. Une partie importante de l'augmentation des coûts pour cette année résulte d'un paiement rétroactif (une fois seulement) de \$18M pour les rajustements de péréquatation pour le groupe professionnel des sciences infirmières ainsi que d'un changement à la méthode de calcul du coût. En effet, certains coûts tel que l'entretien de l'équipement sécuritaire (détection), des activités de formation et correctionnelles de CORCAN, des uniformes des agents et des vêtements des détenus étaient par le passé imputés à l'AC. En 1995-1996, un montant de 24,2 million a été réalloué aux sites en fin d'année afin d'obtenir un coût par délinquant qui inclut les coûts directs, qu'ils soient encourus aux sites ou centralement. Lorsque ces dépenses sont exclues, le pourcentage d'augmentation des coûts totaux devient 3% et le pourcentage d'augmentation du coût annuel moyen pour la garde d'un délinquant incarcéré devient 2,3% seulement.

B. RENDEMENT DU SERVICE

COÛT DES PROGRAMMES ET RENDEMENT

Les tendances au chapitre du contrôle des ressources humaines et opérationnelles se reflètent dans les données suivantes :

- le coût de l'entretien des délinquants, par niveau de sécurité, en dollars courants et en dollars constants;
- le nombre de délinquants et les équivalents temps plein (ETP).

Le Service continue de contenir la croissance des coûts et d'administrer les programmes selon un bon rapport coût-efficacité.

Coût de l'entretien des délinquants dans les établissements fédéraux, selon le niveau de sécurité : Le tableau qui suit présente un sommaire quinquennal des coûts directs par délinquant (c.-à-d. sans compter les dépenses en capital, les paiements de transfert et les frais de fonctionnement des administrations), en dollars courants et en dollars constants.

TABEAU 11 : COÛTS ANNUELS PAR DÉLINQUANT

Coûts annuels en dollars courants					
	1995-1996	1994-1995	1993-1994	1992-1993*	1991-1992
Maximal - détenus de	68 156	62 305	65 371	70 236	69 288
sexe masculin	74 965	75 771	78 221	91 753	83 242
Détenues	43 399	41 023	40 008	42 155	45 356
Moyen	45 170	41 894	39 171	36 227	39 801
Minimal / fermes	32 811	30 255	27 001	28 269	30 392
CCC	50 375	46 351	45 753	47 760	51 814
Coût moyen - établ.	9 145	8 550	8 527	9 422	9 726
Libération conditionnelle					
Coûts annuels en dollars constants (1984-1985)					
	1995-1996	1994-1995	1993-1994	1992-1993*	1991-1992
Maximal - détenus de	47 404	44 032	46 297	50 639	50 723
sexe masculin	52 140	53 548	55 397	66 152	60 939
Détenues	30 185	28 992	28 334	30 393	33 204
Moyen	31 417	29 607	27 742	26 119	29 137
Minimal / fermes	22 821	21 382	19 123	20 381	22 249
CCC	35 037	32 757	32 403	34 434	37 931
Coût moyen - établ.	6 361	6 042	6 039	6 793	7 120
Libération conditionnelle					

* Le fonds renouvelable de CORCAN est exclu depuis le 1^{er} avril 1992.

* Le fonds renouvelable de CORCAN est exclu depuis le 1^{er} avril 1992.

sur le recours à la force. Le Service a aussi entrepris une série de vérifications comptables couvrant tous les aspects de ses activités financières, notamment pour déterminer l'étendue et l'efficacité des contrôles et des processus clés mis en place.

L'évaluation des détenus, tant à l'admission que durant l'incarcération, a été améliorée grâce à l'utilisation d'outils éprouvés par des chercheurs. Des programmes importants ont été élaborés pour répondre aux besoins des groupes ayant des besoins particuliers, non seulement les délinquantes sous responsabilité fédérale, mais aussi les délinquants Autochtones et les délinquants sexuels.

La construction de trois des cinq établissements pour femmes est terminée, et la construction des deux autres sera bientôt achevée. De plus, un établissement pour délinquants autochtones de sexe masculin est en construction en Alberta, un établissement à sécurité moyenne est aussi en construction en Ontario, et les travaux de rénovation et d'agrandissement entrepris dans quatre établissements aideront le Service à faire face à la croissance continue de la population carcérale.

Pour assurer l'efficacité de toute opération ou activité, il est essentiel que des données exactes et complètes soient recueillies et enregistrées, puis soient communiquées en temps utile. Le SCC continue de tirer parti des progrès réalisés dans le domaine de la technologie de l'information pour mettre sur pied des systèmes de collecte de données ou améliorer ses systèmes existants. Le Système de gestion des détenus, système intégré et automatisé de gestion de l'information sur les détenus, demeure une priorité multi-disciplinaire pour bien des secteurs de l'organisation.

SECTION III

Rendement de l'organisme

A. SOMMAIRE: RENDEMENT DE L'ORGANISME

En dépit du nombre croissant de détenus qui sont sous sa responsabilité, le SCC continue d'administrer ses programmes selon un bon rapport coût-efficacité. Le nombre d'incidents violents a diminué, tant dans les établissements que parmi les délinquants sous surveillance dans la collectivité, et on a enregistré une baisse considérable du nombre d'évasions d'un établissement à sécurité minimale.

Le SCC a demandé que des études et des examens approfondis soient réalisés dans des secteurs d'activité de premier plan. Il a mis sur pied à cette fin des groupes de travail chargés d'examiner, notamment, la réintégration des détenus (l'ensemble des activités et processus liés à la préparation à la mise en liberté et à la surveillance des délinquants dans la collectivité), l'isolement préventif, les politiques, l'emploi et l'employabilité des délinquants. Il travaillera de concert avec la CNLC, le Secrétariat du Ministère et l'Enquêteur correctionnel en vue de présenter des rapports au Solliciteur général sur les effets de la LSCMLC et en vue de faire des suggestions pour aider les organismes à atteindre les objectifs de cette loi.

La Stratégie antidrogue du SCC vise à lutter contre la consommation de drogue et le trafic des stupéfiants dans les établissements. Depuis que le programme de prélèvement d'échantillons d'urine est appliqué partout, tant dans la collectivité que dans les établissements, des données sur les taux de consommation de drogue et les tendances dans ce domaine sont produites régulièrement.

Le SCC et Santé Canada ont uni leurs efforts pour mettre sur pied un programme efficace de dépistage de la tuberculose et de lutte antituberculeuse chez les délinquants et les membres du personnel. Le SCC poursuit le travail qu'il a entrepris en vue de mettre en oeuvre les recommandations du Comité d'experts sur le SIDA et les prisons (CESP); ses initiatives les plus récentes à ce chapitre sont l'établissement d'un programme de distribution d'eau de Javel et un projet pilote d'entraide chez les détenus.

Le SCC a mis plus d'accent que par le passé sur la vérification interne; il a procédé aussi bien à des vérifications périodiques qu'à des vérifications spéciales. Mentionnons, parmi ces dernières, les vérifications préalables à l'ouverture des nouveaux établissements et celles portant sur les mesures disciplinaires appliquées à l'endroit des détenus, sur les unités spéciales de détention et

Résumé des plans pour 1997-1998 et ultérieurement

Prévisions de Rendement

Ces objectifs, qui étaient énoncés dans le plan opérationnel de CORCAN pour 1996-1997, sont les suivants :

- accroître le volume des ventes de 10 p. 100;
- faire passer le nombre d'emplois accessibles aux détenus de 1 800 à 1 900;
- continuer de rationaliser l'organisation, d'élever le niveau de compétence spécialisée dans les divers secteurs d'activité et de renforcer le contrôle des coûts pour accroître le rendement financier de CORCAN.

Groupe d'étude sur l'emploi et l'employabilité des délinquants

Un examen complet des conditions de formation professionnelle et d'emploi des délinquants sera amorcé en 1996-1997. On est en train de définir le cadre de référence dans lequel s'inscrira cet examen.

1996-1997 devraient s'élever à 60 708 000 \$ et ne devraient pas augmenter en 1997-1998. Elles sont nettement plus élevées que celles enregistrées en 1995-1996 (54 584 472 \$, soit 11 % de mieux) et en 1994-1995 (50 683 897 \$, soit 20 % de mieux). Ces hausses sont principalement attribuables aux gains enregistrés dans les secteurs des services et de l'agro-alimentaire, et à l'ajout d'un « nouveau » secteur d'activité, celui de la construction, où les détenus travaillent à la construction et à la rénovation d'établissements du SCC.

Bien que le volume de la production ait augmenté chaque année, sauf en 1994-1995, le nombre de délinquants employés par CORCAN est demeuré presque inchangé, en raison d'une productivité accrue. Le plan opérationnel de CORCAN pour 1997-1998, qui sera communiqué au printemps de 1997, prévoit que le nombre d'heures de travail dépassera largement le cap des 2 millions.

Fonctions et Responsabilités

- Fournir du travail aux délinquants pendant leur incarcération.
- Fournir aux délinquants une formation liée à l'emploi.
- Fournir aux délinquants une expérience de travail.
- Fournir des services de soutien aux délinquants après leur mise en liberté sous condition.
- Vendre des produits et des services pour réduire les coûts de formation et d'incarcération des délinquants.

Facteurs Déterminants

CORCAN a pour objet de recréer les conditions de la « vraie vie » pour permettre aux délinquants d'acquérir les compétences et les attitudes qui faciliteront leur réinsertion sociale. CORCAN fonctionne selon le principe de la récupération des coûts et peut donc rembourser certains des frais associés à la formation des délinquants, qui coûte ainsi moins cher au contribuable.

En 1995-1996, CORCAN offrait environ 1 700 postes de stagiaire répartis dans 32 établissements, ce qui a permis à plus de 3 000 détenus de profiter du programme de formation de l'organisme. Les recettes ont augmenté en 1995-1996, pour atteindre 54 585 000 \$. CORCAN a enregistré une perte nette de 2 506 000 \$ au cours de ce même exercice, qui était inférieure de 64 p. 100 à celle enregistrée en 1994-1995.

CORCAN termine actuellement une opération majeure de compression des coûts et de rationalisation, qui lui a permis de réduire ses dépenses dans presque tous les aspects de ses activités. L'organisme devrait avoir équilibré son budget en 1998-1999.

5. CORCAN – ORGANISME DE SERVICE SPÉCIAL

Objectif

Offrir des programmes de formation et d'accréditation professionnelle; maintenir des conditions de travail comparables à celles qui sont en vigueur au Canada; fournir aux délinquants des services d'aide à l'emploi, tant avant qu'après leur mise en liberté sous condition; inciter les délinquants à acquérir le sens des responsabilités, l'autonomie et l'estime de soi nécessaires à l'occupation d'un emploi.

Description

Prestation d'activités de formation de main-d'oeuvre, d'expérience du travail et de services d'emploi, conformes aux besoins des délinquants pour faciliter la réinsertion socioprofessionnelle du délinquant.

TABLEAU 10 : SOMMAIRE DES RESSOURCES DU SECTEUR D'ACTIVITÉ - CORCAN

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses principal 1996-1997		Budget des dépenses principal 1997-1998		Prévu 1998-1999		Prévu 1999-2000	
	\$	ETP	\$	ETP	\$	ETP	\$	ETP	\$
Besoins financiers de CORCAN	2 827	315	387	321	(287)	321	(287)	321	(287)

Besoins en ressources

CORCAN utilise un fonds renouvelable selon les conditions approuvées par le Conseil du Trésor. En outre, une autorisation permanente permet à l'organisme de puiser du Trésor un fonds de roulement, jusqu'à concurrence de 45 millions de dollars.

La réduction des effectifs de CORCAN, amorcée en 1994-1995, se poursuit. Le nombre d'ETP est passé successivement de 363 en 1993-1994, à 346 en 1994-1995, à 317 en 1995-1996, et devrait être de 315 d'ici la fin de l'exercice 1996-1997. En 1997-1998, CORCAN prévoit une légère augmentation des ETP, qui devraient passer à 321, du fait de l'accroissement de son volume de production et de ventes.

Les activités de CORCAN continueront d'être financées au moyen du fonds renouvelable; les recettes proviendront de la vente de produits et de services CORCAN. Les recettes prévues pour

d'évaluation initiale des délinquants; et mettre à l'essai de nouveaux instruments permettant de mesurer l'efficacité du traitement des délinquants sexuels.

- Mettre à l'essai un programme de traitement intensif pour délinquants violents (non sexuels) fondé sur des recherches et des consultations de spécialistes étrangers (américains et britanniques, notamment). Un projet pilote est en cours dans trois établissements à sécurité moyenne, et la mise en oeuvre devrait s'étaler sur trois ans.

- Poursuivre d'autres recherches amorcées en 1996-1997 ou prévues pour 1997-1998. Il s'agit notamment des initiatives suivantes : un sondage auprès du personnel; une étude de l'utilisation des dispositions relatives au maintien en incarcération; un examen du programme de permissions de sortir; l'élaboration d'un processus d'évaluation psychologique initiale des délinquants; et des recherches de fond aux fins de l'examen de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* actuellement en cours.

Formation et perfectionnement

- Entreprendre une analyse complète des besoins dans ce domaine afin de mieux préparer la direction et le personnel responsable de la supervision à relever les défis actuels et à venir. La formation des cadres et des superviseurs, particulièrement dans le domaine du leadership, va être bien structurée et cohérente.

- Redéfinir les normes nationales de formation et de perfectionnement en fonction des changements découlant de l'actuelle réorganisation du Service. On va également établir une stratégie globale dans ce domaine pour que le SCC assure la formation de base de ses membres, et leur offre également des possibilités de perfectionnement et de carrière qui contribuent à une culture de formation.

- Préparer et donner des cours de formation sur les questions juridiques à l'intention des gestionnaires, de personnel sélectionné et des nouvelles recrues du SCC.

Développement d'indicateurs de rendement

- Développer des indicateurs de rendement généraux qui permettent de mesurer de façon cohérente l'efficacité de l'organisation dans la conduite de ses activités courantes. Le but est de développer des indicateurs de rendement pour les établissements et les bureaux de libération conditionnelle qui permettront l'identification des variations. Des données sommaires seront mises à la disposition de l'administration centrale et des régions, tandis que des données détaillées seront fournies aux unités opérationnelles pour leur permettre d'effectuer une analyse plus approfondie et de prendre les mesures correctives qui s'imposent. Une consultation avec les régions a permis d'identifier une liste de 21 indicateurs. Les quatre premiers indicateurs (transfèrements, isolement, griefs des détenus et prise d'échantillons d'urine) sont en place, et un autre est en préparation sur le classement des délinquants. Cet exercice devrait prendre deux à trois ans.

- Ce projet, dirigé en collaboration avec le Secteur du contrôle du rendement, vise à comparer le rendement dans des secteurs choisis pour déceler d'éventuels écarts importants, à déterminer les facteurs qui contribuent à l'amélioration du rendement et à apporter des améliorations systémiques. Des experts en la matière, représentant chaque pays, fourniront et expliqueront les données pertinentes, et serviront de points de contact pour les futurs échanges d'information.

Communications

- Etablir et mettre en application un plan de communication stratégique pour les services correctionnels fédéraux, en collaboration avec la Commission nationale des libérations conditionnelles et le Secrétariat du Ministère.

Consultations et participation du public

- Mieux faire connaître le système canadien de justice pénale, particulièrement les services correctionnels fédéraux, pour améliorer l'appui et la confiance qu'il inspire, en consultant activement nos partenaires et les principaux intervenants dans le domaine de la justice pénale, et en incitant le public à contribuer au processus correctionnel.

- Améliorer la qualité et la portée des consultations menées par le SCC en établissant et en appliquant des normes en la matière, en assurant la formation et le perfectionnement du personnel du SCC dans ce domaine et en fournissant aide et conseils à l'appui des consultations entreprises à tous les paliers du Service; en recueillant des commentaires sur les activités du SCC dans le cadre de forums organisés dans la collectivité et de divers comités consultatifs réunissant bénévoles et spécialistes; et en incitant le public à participer au processus correctionnel en contribuant à l'élaboration des programmes et des politiques du SCC.

- Mieux faire connaître le processus correctionnel au public pour l'inciter à l'appuyer et à y contribuer; promouvoir les consultations auprès des partenaires du SCC au sein du système de justice pénale, des principaux intervenants et groupes d'intérêt (tels que les victimes, les collectivités, les comités consultatifs de citoyens, la Fédération des municipalités canadiennes et les services de police) et les faire participer à la prise de décisions au sein du SCC.

Recherche

La recherche continue de jouer un rôle important dans l'établissement de nouvelles techniques d'évaluation pour le Service.

- Recalibrer l'Échelle d'information statistique sur la récidive; mettre au point une échelle de reclassement par niveau de sécurité; effectuer un examen opérationnel du processus

Planification opérationnelle

- Préparer le Plan national annuel d'immobilisations, de logement et d'opérations pour intégrer tous les éléments du cadre de planification opérationnelle, y compris les stratégies qui conviennent pour l'obtention des ressources.
- Définir une méthode de financement uniforme qui permette de répartir équitablement les ressources au sein du Service, d'inciter les régions à améliorer leur efficacité opérationnelle, et d'établir les niveaux de financement en fonction des objectifs et des priorités. On a établi un tel mode de financement dans bien des secteurs des opérations du SCC. On perfectionne continuellement la méthode employée, en tenant compte des différences régionales. De nouvelles formules de financement seront appliquées dans les secteurs des services d'alimentation, des services aux établissements, des services de santé et des services correctionnels dans la collectivité.

Accès à l'information et protection des renseignements personnels

- Continuer d'améliorer la communication de renseignements sur les délinquants à l'échelle locale en vue de réduire le nombre de demandes officielles présentées en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* ; faire en sorte que le SCC traite les demandes d'accès à l'information, de plus en plus nombreuses, conformément à toutes les exigences de la loi.

Affaires intergouvernementales

La poursuite de l'excellence dans la détermination des peines et les services correctionnels

- Comme le Service est touché par les politiques et par les décisions adoptées par ses partenaires au sein du système de justice pénale, il doit harmoniser ses réformes correctionnelles avec les changements systémiques plus généraux de manière à en maximiser l'efficacité. Le SCC collabore avec le International Centre for the Reform of the Criminal Law and Criminal Justice Policy, de la Colombie-Britannique, en vue d'atteindre « l'excellence dans la détermination des peines et les services correctionnels », tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale, par l'adoption d'une approche intégrée, coordonnée et cohérente en matière d'évaluation et de gestion des délinquants.

Symposium prévu en 1997 sur le thème « Au-delà des prisons »

- Le Service prépare, en collaboration avec divers partenaires canadiens et étrangers, un symposium international sur le thème « Au-delà des prisons », en vue d'examiner en profondeur le problème de la surpopulation dans les prisons, de définir et de promouvoir des solutions pénales à la fois sûres et efficaces pour réduire le recours à l'incarcération et la durée des peines d'emprisonnement.

TABLEAU 9: SOMMAIRE DES RESSOURCES DU SECTEUR D'ACTIVITÉ - GESTION ET ADMINISTRATION

Sous-secteurs d'activité (en milliers de dollars)	1996-1997		1997-1998		1998-1999		1999-2000	
	Budget des dépenses	Budget des dépenses principal	Budget des dépenses	Budget des dépenses principal	Prévu	Prévu	Prévu	Prévu
Services intégrés	40 468	34 468	34 454	34 801				
Services de gestion	92 787	77 339	76 541	77 052				
	133 255	111 807	110 995	111 853				

Les dépenses principales sont liées au personnel (71,6 %), aux services professionnels et spéciaux (9,2 %), aux transports et aux communications (10,4 %) et aux autres types de dépenses (8,8 %).

Résumé des plans pour 1997-1998 et ultérieurement:

Questions stratégiques

- Renforcer l'orientation fondamentale exprimée dans le document portant sur la Mission, en soulignant l'importance accordée par le Service aux questions de sécurité publique, aux responsabilités des délinquants et à la collaboration avec d'autres partenaires au sein du système de justice pénale.
- Etablir des partenariats avec d'autres ministères fédéraux et autorités provinciales en vue de trouver des solutions innovatrices aux problèmes auxquels est confronté le système de justice pénale.
- Etablir un plan d'action général pour donner suite aux principales priorités définies dans les domaines de la gestion des délinquants et des programmes, de la gestion des ressources humaines et de l'obligation de rendre compte au public.
- Entreprendre le développement d'une capacité générale de prévision de la population carcérale.
- Développer une stratégie visant l'éducation du public.

4. GESTION ET ADMINISTRATION

Objectif

Veiller à l'établissement de politiques générales régissant les programmes et les activités du Service de manière conforme à la Mission; s'assurer que les ressources attribuées sont utilisées à bon escient, et que des systèmes et des services administratifs sont en place pour faciliter la prise de décision de gestion, renforcer l'obligation de rendre compte et améliorer le contrôle des opérations.

Description

Prestation de services intégrés tels la planification stratégique, les politiques intégrées, la recherche, les communications, l'évaluation des programmes, la vérification, les services juridiques et les services à la haute direction. De plus, cette activité renferme les services de gestion tel le Personnel, les Finances, l'Administration et la coordination de la planification des opérations et des ressources.

Ce secteur d'activité comprend deux sous-secteurs d'activité.

Le sous-secteur des services intégrés assure la planification, l'élaboration, l'examen et la communication des politiques et des programmes du Service.

Le sous-secteur des services de gestion fournit les services de soutien nécessaires aux fonctions Personnel, Administration et Finances, et à l'administration de la *Loi sur les langues officielles*.

Sommaire des ressources

En 1997-1998, le secteur de la gestion et de l'administration représentera environ 11,5 % du budget de fonctionnement et 13,6 % du total des ressources humaines du Service, abstraction faite du fonds renouvelable de CORCAN.

- Améliorer le Système de gestion des achats du Service (SGAS) en y intégrant la gestion de l'actif et l'administration des marchés.
- Examiner l'architecture technique liée aux initiatives prises par le gouvernement en matière de systèmes partagés, en particulier dans les domaines de la gestion électronique de documents, de l'acquisition et de la gestion de matériel et d'éléments d'actif.
- Améliorer la communication entre le SCC et ses partenaires au sein du système de justice pénale, en particulier la GRC (CIPC 2001), et entre la Citoyenneté et Immigration Canada.
- Étudier les conséquences du passage à l'an 2000 pour le matériel, le logiciel système d'exploitation et les systèmes d'application, et préparer un plan pour assurer la continuité des opérations.

- Concevoir les améliorations à apporter au Système de gestion des détenus (SGD) et les mettre en oeuvre.

Les Services de gestion de l'information sont responsables de la gestion de l'information et de la planification technologique; de la conception, du développement, de la mise en service et de la maintenance des applications nationales; de la sécurité informatique. En outre, ils établissent des stratégies de reprise des activités en cas de pannes majeures; fournissent des services de communication électronique (transfert électronique de données, messagerie vocale, vidéo); développent et appuient l'infrastructure technologique du SCC; définissent des stratégies nationales pour l'acquisition et la maintenance au meilleur coût de matériel et de logiciel.

Gestion de l'information

- Introduire la version à jour du Système de gestion de la maintenance et améliorer la gestion des immobilisations du Service.
- Réviser les immobilisations du Service en procédant à la remise en état et à la rénovation de ses installations, ainsi qu'au remplacement de l'équipement dont le cycle de vie est écoulé par du matériel exigeant un entretien minimal.

Gestion des immobilisations

- Equiper tous les établissements d'installations de compostage de capacité plus ou moins grande et réduire le volume des déchets expédiés dans des décharges locales.

Environnement

- Aggrandir le centre psychiatrique régional des Prairies.
- Construire deux nouveaux centres correctionnels communautaires dans la région de l'Atlantique.
- Assurer le logement des femmes purgeant une peine fédérale qui sont classées à sécurité maximale.
- Concevoir et effectuer l'agrandissement d'installations à sécurité moyenne dans plusieurs régions.
- Aggrandir et réaménager l'établissement Mountain, en Colombie-Britannique.
- Achèvement la construction d'un nouvel établissement à sécurité moyenne de 400 places dans la région de Muskoka, en Ontario.

- **Vêtements** : Le Service fournit tous les vêtements aux détenus et tous les uniformes (neufs et de remplacement) aux agents de correction.
 - **Services de gestion de l'information** - Les besoins en ressources pour les services de gestion de l'information sont dictés par les exigences externes suivantes :
 - satisfaisante aux normes prescrites par le gouvernement en matière de gestion et de sécurité de l'information;
 - trouver des solutions techniques à l'appui d'initiatives approuvées par la haute direction qui visent à améliorer le rendement opérationnel;
 - répondre aux besoins d'une population carcérale croissante et des nouveaux établissements;
 - rénover l'infrastructure technique vieillissante du SCC;
 - faciliter les échanges d'information, de plus en plus en demande, entre le SCC et ses partenaires au sein du système de justice pénale.
 - **Génie et entretien** - Les responsabilités et les dépenses de ce sous-secteur d'activité ont trait à l'entretien et à l'utilisation des installations, dont la superficie totale s'élèvera à plus d'un million de mètres carrés en 1997-1998. Le Service continuera de s'efforcer d'améliorer la gestion de ses immobilisations et de revitaliser son programme d'entretien.
 - **Construction** - Ce sous-secteur d'activité est essentiellement responsable de l'établissement et de la gestion du programme d'immobilisations du Service, plus particulièrement des projets de construction et de rénovation visant à répondre aux besoins en logement de la population carcérale.
- Résumé des plans pour 1997-1998 et ultérieurement:**
- Construction, ingénierie et entretien**
- Logement des détenus*
- Mettre en oeuvre des mesures de gestion de la population carcérale qui permettront au Service de satisfaire, de la façon la plus efficiente possible, les besoins en logement liés aux augmentations prévues de la population carcérale. Des politiques et des normes touchant la double occupation et le partage des locaux régiront la planification, la conception et l'utilisation des locaux nouveaux, renouvelés ou réaménagés.
 - Contribuer à la gestion de la population carcérale en prenant les mesures suivantes :
 - Ajouter environ 1 650 places dans les établissements pour hommes au cours des trois prochaines années et remplacer ou améliorer environ 500 places. Malgré ces mesures, on prévoit que le Service continuera de recourir à la double occupation des cellules, compte tenu des taux élevés enregistrés actuellement en la matière et de la croissance prévue de la population carcérale.

immobilisations et 12 % du total des ressources humaines du Service, abstraction faite du fonds renouvelable de CORCAN.

TABLEAU 8: SOMMAIRE DES RESSOURCES DU SECTEUR D'ACTIVITÉ - SERVICES TECHNIQUES ET SERVICES AUX DÉTENUS

Sous-secteurs d'activité (en milliers de dollars)	Budget des dépenses		Prévu		Prévu	
	principal	dépenses	principal	dépenses	1998-1999	1999-2000
Gestion du matériel et services aux établ.	97 178	133 782	133 514	135 548		
Génie et entretien	53 313	67 958	67 994	69 385		
Construction	163 242	184 856	157 961	157 965		
	313 733	386 596	359 469	362 898		

Les principales dépenses sont liées aux immobilisations (48,0 %); au personnel (16,9 %); aux services publics, au matériel et aux fournitures (21,0 %) et aux autres types de dépenses (14,1 %). En 1997-1998, les recettes provenant de l'exploitation des cantines des détenus devraient atteindre environ 10 millions de dollars.

Besoins en ressources

Gestion du matériel et services aux établissements : Les principaux postes de dépenses de ce sous-secteur d'activité sont les ressources humaines, l'alimentation, l'habillement et services de gestion de l'information.

- Ressources humaines** - Ce sous-secteur d'activité est doté conformément à une analyse des besoins de chaque poste. Le Service se fonde sur cette analyse pour établir les ressources humaines à affecter à ce sous-secteur dans les établissements. Les critères pris en compte pour déterminer ces besoins sont la cote de sécurité, la capacité d'accueil et l'aménagement de l'établissement, ainsi que d'autres variables qui influent sur la charge de travail (dont le nombre de détenus sous surveillance, le nombre de repas préparés et la quantité de fournitures et d'uniformes distribués). Un facteur important à considérer est le fait qu'une grande partie du travail est accomplie par des détenus.

- Alimentation** - Le Service sert des repas non seulement aux détenus, mais aussi à certains membres du personnel en cours de service. Les fermes du Service produisent environ 25 % des aliments consommés dans les installations (100 % dans le cas de certains aliments). Le Service a consacré des efforts considérables au contrôle des coûts d'alimentation. Au cours des trois dernières années, ces coûts ont diminué de 1,76 % (de 3,97 \$ à 3,90 \$ par jour).

3. SERVICES TECHNIQUES ET SERVICES AUX DÉTENU·ES

Objectif	Description
Fournir tous les biens et services, les services de génie et d'entretien, ainsi que les services de gestion du programme d'immobilisations nécessaires à l'appui des installations et des activités des établissements.	<p>Prestation de fonctions liées directement aux services d'alimentation, de vêtements et de logement des détenus ainsi qu'à la construction, à l'entretien et au fonctionnement des établissements correctionnels. Parmi ceux-ci on retrouve les biens et services qui contribuent au soutien des activités pénitentiaires, l'ingénierie et le maintien des usines, des installations de programmes et du transport, services de gestion des programmes d'immobilisations. De plus, cette activité inclut les services de gestion des Systèmes.</p> <p>Ce secteur d'activité comporte trois sous-secteurs d'activité:</p> <p>Le sous-secteur de la gestion du matériel et des services aux établissements assure l'acquisition, l'entreposage, la distribution, le contrôle et la mise hors service des biens et du matériel destinés aux programmes opérationnels, l'administration d'un système national de passation de marchés; le service des repas et la distribution de vêtements aux détenus et au personnel; les services d'entretien ménager, de blanchisserie et de vestiaire. Ce sous-secteur d'activité s'occupe également du développement et de l'exploitation de divers systèmes de gestion de l'information.</p> <p>Le sous-secteur du génie et de l'entretien fournit tous les services d'ordre technique associés à l'utilisation, à l'entretien et à la gestion des installations, à la sécurité-incendie et à la sécurité au travail, à la gestion du cycle de vie utile du matériel important, au génie électrique et mécanique, et à l'utilisation et à l'entretien du parc automobile. Il s'occupe également de l'acquisition, de l'installation, de l'évaluation et de la maintenance des systèmes électroniques requis à l'appui de la sécurité des communications et des autres besoins des unités opérationnelles.</p> <p>Le sous-secteur de la construction assure les services liés à la préparation et à la gestion des programmes de construction du SCC, et aux fonctions associées à la garde des biens immobiliers, dont des services d'ordre professionnel et technique touchant la planification, la conception, l'examen, le contrôle et la mise en oeuvre des projets de construction.</p> <p>Sommaire des ressources</p> <p>En 1997-1998, le secteur d'activité des services techniques et des services aux détenus représentera approximativement 20,8 % du budget de fonctionnement, 100 % du budget des</p>

² L'article 81 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC) autorise le Solliciteur général à conclure des accords avec des collectivités autochtones pour leur confier la prise en charge et la garde de délinquants autochtones.

- Établir un cadre stratégique et un plan opérationnel pour la mise en application des dispositions de l'article 81² de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. La contribution des collectivités et des organisations autochtones aux services correctionnels favorisera une gestion plus efficace des délinquants autochtones. Depuis l'adoption de ces nouvelles dispositions, le Service et les collectivités autochtones ont discuté des types d'accords à négocier pour la prise en charge et la garde de délinquants autochtones par les leurs. On établira une stratégie et une liste d'objectifs pour faire en sorte que les ressources limitées disponibles soient affectées aux initiatives les plus susceptibles de donner les meilleurs résultats de point de vue correctionnel.
- Répondre aux besoins des délinquants autochtones au moyen des programmes de traitement existants. Le SCC reconnaît la nécessité d'offrir un traitement aux délinquants sexuels autochtones et fait le nécessaire à cette fin. Presque tous les rapports d'étude traitant des besoins des délinquants autochtones contiennent des recommandations en faveur de formules de traitement mieux adaptées à la culture autochtone. Pour donner suite à ces recommandations, on entreprendra un examen des programmes de traitement à la fin de l'année fiscale 1996-1997.

Programmes pour délinquants autochtones

- Évaluer systématiquement les délinquants sexuels sous responsabilité fédérale et déterminer les programmes qu'ils doivent suivre, de façon à les placer dans l'établissement qui convient et à rationaliser les interventions. Mieux la population de délinquants sexuels sera gérée, mieux la sécurité publique sera assurée. Le processus de la mise en oeuvre prendra au moins deux ans.
- Mettre en oeuvre les normes nationales établies par le Groupe de travail sur les programmes pour les délinquants sexuels, aux fins de l'évaluation, du traitement et du suivi des délinquants sexuels en établissement et dans la collectivité. S'inscriront dans ce processus l'organisation de séances d'information sur les normes et lignes directrices établies, ainsi qu'une vérification interne et une vérification externe.

Délinquants sexuels

- réviser les politiques et les procédures régissant les programmes de bénévolat;
- définir clairement les fonctions des bénévoles et préparer des descriptions de tâches connexes.

- Maximiser le rôle clé que jouent les bénévoles et :
- agir comme centre de liaison pour le règlement des questions touchant les bénévoles;
- définir une stratégie de recrutement en vue d'attirer et de conserver des bénévoles qui soient représentatifs de la collectivité;
- élaborer un programme uniforme d'orientation et de formation des bénévoles;
- veiller à l'établissement et au maintien de bonnes relations entre employés et bénévoles;
- constituer une base de données sur les bénévoles oeuvrant tant en milieu carcéral que dans la collectivité;
- définir des critères et un cadre d'évaluation de l'efficacité des programmes d'action bénévoles;
- instituer des cérémonies de remise de récompenses et de distinctions honorifiques en reconnaissance du travail accompli par les bénévoles;

Bénévoles

- Assurer en priorité la protection des conjoints des délinquants, en renforçant les mécanismes de contrôle applicables aux visites familiales privées et la disponibilité des programmes de sensibilisation destinés aux conjoints en visite auprès des délinquants.
- Étendre les programmes de lutte contre la violence familiale chez les Autochtones.
- Poursuivre la recherche dans le domaine de l'évaluation du risque de violence familiale et de la prévention des rechutes, et procéder à de nouvelles études et évaluations de l'efficacité des programmes offerts.

Violence familiale

- Terminer d'ici le troisième trimestre de 1997-1998 le rapport d'analyse et d'évaluation des programmes de traitement des toxicomanes offerts à l'échelle nationale par le SCC. On donnera suite aux constatations ou aux recommandations visant à améliorer l'efficacité de ces programmes au cours du quatrième trimestre et de l'exercice à venir. Cette évaluation porte sur l'efficacité des programmes pour ce qui est de réduire le niveau de risque et des besoins des délinquants.
- Mettre la dernière main au programme de traitement des toxicomanes à forte intensité; le mettre à l'essai d'ici la fin de l'exercice 1997-1998; et en terminer l'évaluation d'ici la fin de l'exercice 1998-1999.
- Mettre la dernière main, au cours de l'exercice 1997-1998, au Manuel des procédures et des normes régissant les programmes nationaux de traitement des toxicomanes qui est destiné aux gestionnaires et aux employés des unités opérationnelles.

Toxicomanie

interventions correctionnelles et les stratégies de gestion du risque pour les femmes purgeant une peine fédérale soient fondées sur des connaissances fiables et concrètes.

- Inaugurer l'établissement de Grand Valley (Ontario) et l'établissement de Joliette (Québec) au début de 1997. Ces deux inaugurations ont été reportées en raison des questions d'ordre stratégique et opérationnel soulevées lors de l'enquête sur une série d'incidents qui sont survenus à l'établissement pour femmes d'Edmonton. Entre autres faits ayant des conséquences majeures à l'échelle nationale, on a constaté qu'il fallait renforcer les dispositifs de sécurité passive dans tous les établissements régionaux, notamment en installant un système périmétrique de détection. L'établissement d'Edmonton a ouvert ses portes à la fin du mois d'août, 1996, pour admettre des délinquantes à sécurité minimale et moyenne, après que l'on ait renforcé les dispositifs de sécurité, révisé en profondeur les politiques opérationnelles, donné une formation complémentaire au personnel, et vérifié l'état de préparation de l'établissement à l'aide d'une liste de contrôle portant sur tous les aspects de son fonctionnement.
- Mettre en oeuvre des solutions de rechange pour le placement des délinquantes à sécurité maximale dans les régions de l'Ontario, du Québec et du Pacifique. Dans les régions des Prairies et de l'Atlantique, les délinquantes à sécurité maximale ont été placées dans des ailes séparées du pénitencier de la Saskatchewan et de l'établissement de Springhill. On a passé en revue tous les facteurs susceptibles d'être à l'origine des difficultés rencontrées à l'établissement pour femmes d'Edmonton, en examinant le rapport de vérification préalable à l'ouverture, le rapport d'enquête sur la série d'incidents survenus à l'établissement, ainsi que le rapport d'évaluation des besoins des détenues souffrant de troubles du comportement (le "rapport Rivera"). Par suite de cet examen, on a décidé que les installations régionales n'admettraient pas de délinquantes à sécurité maximale pour l'instant.
- Mettre à l'essai un programme de traitement intensif fondé sur les recommandations du rapport Rivera. Un projet pilote est en cours au centre psychiatrique régional de Saskatoon.
- Intégrer tous les aspects du mandat de la SCF : élaboration de politiques et de programmes, règlement des questions liées à l'obtention des ressources requises pour la gestion des délinquantes, mise en oeuvre des recommandations de la Commission Arbour concernant les délinquantes, y compris nomination d'une vérificatrice chargée de surveiller la mise en oeuvre de la politique de dotation mixte et d'évaluer les conséquences pour le personnel de première ligne.
- Mettre la dernière main à la stratégie de logement et de gestion à long terme, en tenant compte à la fois de la croissance de la population carcérale, et des besoins et des risques que présentent les délinquantes à sécurité maximale ou souffrant de troubles mentaux. Il s'agit de répondre aux besoins de ces détenues dans un environnement propice à la gestion efficace du risque qu'elles présentent pour le public, les autres détenues et le personnel, et de leur fournir les programmes et les services requis pour abaisser leur cote de sécurité et pouvoir ainsi les transférer dans une installation régionale pour femmes.
- Valider les outils de classement selon le niveau de sécurité, et accorder la priorité à la poursuite des recherches et à l'analyse des données recueillies, afin de faire en sorte que les

Suite à une recommandation du rapport de la Commission Arbour, qui a été rendu public plus tôt au cours du présent exercice, le Solliciteur général a nommé une sous-commissaire pour les femmes (SCF), dont le niveau équivaut à celui des cinq sous-commissaires régionaux.

Femmes purgeant une peine fédérale

- Préparer du matériel de formation à l'intention des collectivités qui travaillent avec des délinquants, en collaboration avec l'Association internationale des aumôniers de prison et la International Commission of Catholic Prison Pastoral Care.
- Promouvoir la justice réparatrice par le canal d'un réseau de groupes confessionnels, notamment à l'occasion de la Semaine de la justice réparatrice: Collectivité, victime et détenu; préparer de la documentation sur la planification et la mise en oeuvre de nouveaux projets dans ce domaine; appuyer les programmes de réconciliation entre victimes et délinquants; constituer des réseaux d'assistance aux familles.
- Agir sur les plans du leadership, de l'évaluation et de la formation pour assurer l'efficacité des services d'aumônerie. Une conférence réunissant tous les aumôniers, oeuvrant en établissement et dans la collectivité, aura lieu en juin 1997; elle sera l'occasion d'établir le dialogue avec le reste du Service au sujet de la fonction spirituelle dans les services correctionnels.

Aumônerie

- Appuyer les initiatives communautaires qui sont axées sur la justice réparatrice et sur les solutions de rechange à l'incarcération, en partenariat avec d'autres autorités et organismes du système de justice pénale.
- Elaborer une politique sur la justice réparatrice au sein du SCC, ainsi qu'un cadre pour sa mise en oeuvre, et définir une stratégie de prévention et de règlement des différends qui contribue à rendre le milieu de travail plus sain.

Justice réparatrice et règlement de différends

Dans le cadre de la Stratégie correctionnelle

Résumé des plans pour 1997-1998 et ultérieurement

des programmes d'études, que ce soit à temps plein, à temps partiel ou par correspondance.

Mesures incitatives pour les détenus : Le régime de rémunération sert à inciter les détenus à participer à une gamme complète de programmes et d'activités.

En 1997-1998, on s'attend à ce que la rémunération versée pour le travail exécuté ou la participation à d'autres programmes correctionnels atteigne 19 217 000 \$.

TABEAU 7 : SOMMAIRE DES RESSOURCES DU SECTEUR D'ACTIVITÉ - PROGRAMMES CORRECTIONNELS

Sous-secteurs d'activité (en milliers de dollars)		Budget des dépenses			
principal 1996-1997	principal 1997-1998	Budget des dépenses 1998-1999	Prévu 1999-2000		
Enseignement et épanouissement personnel	44 757	52 769	53 383	54 372	
Programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi	35 994	39 115	39 550	39 551	
Programmes d'épanouissement spirituel, social et culturel et programmes spéciaux	25 153	26 995	27 410	27 841	
	105 904	118 879	120 343	121 764	

Les principales dépenses sont liées au personnel (32,8%), aux services professionnels, surtout des enseignants (30,2%); y compris les activités correctionnelles et de formation fournies au SCC par CORCAN; à la rémunération des détenus (16,2%); et aux autres types de dépenses (20,8%).

Besoins en ressources

La majeure partie de l'enseignement est dispensée par des enseignants de conseils scolaires municipaux, de collèges et d'universités en vertu d'arrangements contractuels. Le programme d'aumônerie requiert normalement un aumônier par 150-200 détenus; les services additionnels sont à la discrétion du directeur. Les ressources requises pour les programmes visant à répondre aux besoins sociaux, culturels ou spéciaux des détenus sont fonction de plans de travail détaillés qui tiennent compte des programmes offerts dans chaque établissement. D'ordinaire, un grand établissement affectera de 10 à 15 employés à ces activités.

Enseignement : En général, une école située dans un établissement ou un pénitencier relève d'un Surveillant de l'enseignement scolaire et professionnelle qui agit à titre de directeur. L'enseignement est dispensé par des membres du personnel et par des enseignants contractuels provenant de conseils scolaires municipaux, de collèges, d'universités et d'organisations privées d'enseignement communautaire.

On encourage activement les délinquants à participer à des programmes, en établissement ou dans la collectivité, qui répondent à leurs besoins en matière d'enseignement scolaire. La participation à ces programmes est jugée essentielle pour l'épanouissement du délinquant et, par conséquent, ils occupent une place importante parmi tous les programmes qui sont offerts par l'établissement. Au cours de l'exercice 1995-1996, 42 %, en moyenne, des détenus pouvant étudier ou travailler ont participé à

2. PROGRAMMES CORRECTIONNELS

Objectif

Aider les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois en leur offrant des programmes et des activités qui les aident à améliorer leur niveau d'instruction et leur aptitude à l'emploi, et qui favorisent leur développement social, culturel, spirituel et personnel.

Description

Prestation d'une gamme de programmes conçus pour promouvoir la réintégration des délinquants, y compris la formation scolaire et professionnelle; l'emploi et le perfectionnement professionnel; des services et des programmes d'aumônerie; ainsi que d'autres programmes conçus pour répondre à divers besoins culturels, sociaux, spirituels et de perfectionnement personnel.

Ce secteur d'activité comprend trois sous-secteurs d'activité.

Le sous-secteur de l'enseignement et de l'épanouissement personnel fournit un large éventail de programmes de formation reconnus par les provinces, divers programmes de développement personnel et d'acquisition de compétences psychosociales, ainsi que des services de bibliothèque.

Le sous-secteur des programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi fournit des programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi, à vocation industrielle et agricole, axés sur la fabrication de produits commercialisables et sur des entreprises menées conjointement avec le secteur privé. En outre, tous les délinquants qui participent à des programmes de perfectionnement professionnel, de formation scolaire et d'épanouissement personnel ou qui travaillent à la fabrication de produits, à la production agricole ou à l'entretien ou aux services des établissements sont rémunérés selon le régime national des détenus administré par ce sous-secteur d'activité.

Le sous-secteur des programmes d'épanouissement spirituel, social et culturel et des programmes destinés aux délinquants ayant des besoins spéciaux offre une gamme d'activités et de programmes sociaux et culturels, des cours d'art et d'artisanat et divers autres programmes adaptés aux besoins particuliers de certains groupes comme les Autochtones, les femmes, les personnes handicapées, les délinquants purgeant des peines de longue durée et les délinquants ayant d'autres besoins spéciaux.

Sommaire des ressources

En 1997-1998, le secteur d'activité des programmes correctionnels représentera approximativement 12,3 % du budget de fonctionnement et 6,4 % du total des ressources humaines du Service, abstraction faite du fonds renouvelable de CORCAN.

- Adopter comme stratégie clé la promotion de la participation des collectivités, pour que le système correctionnel bénéficie de l'appui et de la confiance du public.
- Redéfinir les rapports du SCC avec ses partenaires du système de justice pénale et des organisations non gouvernementales afin de faire valoir la contribution des services correctionnels dans la collectivité à la protection du public.
- Instaurer un climat propice aux échanges de vues, d'idées et d'information entre le SCC et le public, pour que nos politiques et nos programmes répondent aux priorités, aux besoins et aux préoccupations des Canadiens. Favoriser la participation du public et de nos partenaires du système correctionnel à la définition des objectifs de nos politiques et programmes.

Partenariats et consultations publiques

- Réviser, avec le CNSCC, les politiques et les pratiques en vigueur en matière de surveillance des délinquants, particulièrement celles qui se rapportent à la gestion des cas en situation d'urgence, pour favoriser le maintien de ces délinquants dans la collectivité sans nuire à la sécurité publique.
- Étendre à toutes les régions le projet pilote « Maison d'arrêt » entrepris à Laval, au Québec. Il s'agit de tenter d'éviter la révocation de la liberté conditionnelle et la réincarcération d'un délinquant, en optant plutôt pour le placement temporaire dans un centre résidentiel communautaire (CRC) ou dans un CCC.

Stratégies de surveillance uniformisées

- Mettre la dernière main au modèle de prévision des coûts des ressources nécessaires aux services correctionnels dans la collectivité et contribuer à l'uniformisation de la prestation des programmes. Six formules de financement ont été approuvées pour les services correctionnels dans la collectivité, qui portent respectivement sur les services en résidence, le suivi, la santé mentale, les programmes, la surveillance, la gestion et l'administration.
- Mettre la dernière main au modèle de prévision des coûts des ressources nécessaires aux services correctionnels dans la collectivité et contribuer à l'uniformisation de la prestation des programmes. Six formules de financement ont été approuvées pour les services correctionnels dans la collectivité, qui portent respectivement sur les services en résidence, le suivi, la santé mentale, les programmes, la surveillance, la gestion et l'administration.
- Mettre la dernière main au modèle de prévision des coûts des ressources nécessaires aux services correctionnels dans la collectivité et contribuer à l'uniformisation de la prestation des programmes. Six formules de financement ont été approuvées pour les services correctionnels dans la collectivité, qui portent respectivement sur les services en résidence, le suivi, la santé mentale, les programmes, la surveillance, la gestion et l'administration.

2. PROGRAMMES CORRECTIONNELS

Objectif

Aider les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois en leur offrant des programmes et des activités qui les aident à améliorer leur niveau d'instruction et leur aptitude à l'emploi, et qui favorisent leur développement social, culturel, spirituel et personnel.

Description

Prestation d'une gamme de programmes conçus pour promouvoir la réintégration des délinquants, y compris la formation scolaire et professionnelle; l'emploi et le perfectionnement professionnel; des services et des programmes d'aumônerie; ainsi que d'autres programmes conçus pour répondre à divers besoins culturels, sociaux, spirituels et de perfectionnement personnel.

Ce secteur d'activité comprend trois sous-secteurs d'activité.

Le sous-secteur de l'enseignement et de l'épanouissement personnel fournit un large éventail de programmes de formation reconnus par les provinces, divers programmes de développement personnel et d'acquisition de compétences psychosociales, ainsi que des services de bibliothèque.

Le sous-secteur des programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi fournit des programmes de perfectionnement professionnel et d'emploi, à vocation industrielle et agricole, axés sur la fabrication de produits commercialisables et sur des entreprises menées conjointement avec le secteur privé. En outre, tous les délinquants qui participent à des programmes de perfectionnement professionnel, de formation scolaire et d'épanouissement personnel ou qui travaillent à la fabrication de produits, à la production agricole ou à l'entretien ou aux services des établissements sont rémunérés selon le régime national des détenus administré par ce sous-secteur d'activité.

Le sous-secteur des programmes d'épanouissement spirituel, social et culturel et des programmes destinés aux délinquants ayant des besoins spéciaux offre une gamme d'activités et de programmes sociaux et culturels, des cours d'art et d'artisanat et divers autres programmes adaptés aux besoins particuliers de certains groupes comme les Autochtones, les femmes, les personnes handicapées, les délinquants purgeant des peines de longue durée et les délinquants ayant d'autres besoins spéciaux.

Sommaire des ressources

En 1997-1998, le secteur d'activité des programmes correctionnels représentera approximativement 12,3 % du budget de fonctionnement et 6,4 % du total des ressources humaines du Service, abstraction faite du fonds renouvelable de CORCAN.

- Adopter comme stratégie clé la promotion de la participation des collectivités, pour que le système correctionnel bénéficie de l'appui et de la confiance du public.
- Redéfinir les rapports du SCC avec ses partenaires du système de justice pénale et des organisations non gouvernementales afin de faire valoir la contribution des services correctionnels dans la collectivité à la protection du public.
- Instaurer un climat propice aux échanges de vues, d'idées et d'information entre le SCC et le public, pour que nos programmes répondent aux priorités, aux besoins et aux préoccupations des Canadiens. Favoriser la participation du public et de nos partenaires du système correctionnel à la définition des objectifs de nos politiques et programmes.

Partenariats et consultations publiques

- Réviser, avec le CNSCC, les politiques et les pratiques en vigueur en matière de surveillance des délinquants, particulièrement celles qui se rapportent à la gestion des cas en situation d'urgence, pour favoriser le maintien de ces délinquants dans la collectivité sans nuire à la sécurité publique.
- Étendre à toutes les régions le projet pilote « Maison d'arrêt » entrepris à Laval, au Québec. Il s'agit de tenter d'éviter la révocation de la liberté conditionnelle et la réincarcération d'un délinquant, en optant plutôt pour le placement temporaire dans un centre résidentiel communautaire (CRC) ou dans un CCC.

Stratégies de surveillance uniformisées

- Mettre la dernière main au modèle de prévision des coûts des ressources nécessaires aux services correctionnels dans la collectivité et contribuer à l'uniformisation de la prestation des programmes. Six formules de financement ont été approuvées pour les services correctionnels dans la collectivité, qui portent respectivement sur les services en résidence, le suivi, la santé mentale, les programmes, la surveillance, la gestion et l'administration.
- pour donner suite au Rapport du vérificateur général sur la surveillance des délinquants mis en liberté (1994). Ce projet vise à définir les stratégies qui conviennent aux différents groupes de délinquants. Il fournira le cadre dans lequel on pourra améliorer la surveillance des délinquants dans la collectivité.

particulier des délinquants à risque élevé), inventorier les meilleures pratiques de gestion de ces cas et faire connaître ces pratiques à tout le personnel. Cette démarche s'inscrira dans le cadre du projet de stratégies différencielles de surveillance entreprises

- Établir une typologie des délinquants sous surveillance dans la collectivité (en particulier des délinquants à risque élevé), inventorier les meilleures pratiques de gestion de ces cas et faire connaître ces pratiques à tout le personnel. Cette démarche s'inscrira dans le cadre du projet de stratégies différencielles de surveillance entreprises
- Définir un cadre stratégique national pour les possibilités d'emploi offertes aux délinquants libérés sous condition. Il traitera de divers sujets : obstacles à l'emploi; partenaires à mobiliser pour offrir de meilleures possibilités d'emploi; et directives pour la mise en oeuvre d'un programme d'action.
- Établir une typologie des délinquants sous surveillance dans la collectivité (en particulier des délinquants à risque élevé), inventorier les meilleures pratiques de gestion de ces cas et faire connaître ces pratiques à tout le personnel. Cette démarche s'inscrira dans le cadre du projet de stratégies différencielles de surveillance entreprises
- Envisager des solutions de rechange à l'incarcération pour les délinquants à faible risque et aux besoins limités. Des études révèlent que la fréquence des contacts n'a guère d'effet sur le taux de récidive pour des délinquants de ce groupe sous surveillance dans la collectivité depuis un an, sans incident. À Hamilton, en Ontario, on a proposé la création d'un centre de rapport auquel sera affecté un agent de correction; celui-ci se chargera de suivre ce groupe de délinquants, tout en travaillant de concert avec la police et les surveillants de liberté conditionnelle. Ce transfert de responsabilités à l'agent de correction permettra aux surveillants de liberté conditionnelle de consacrer davantage de temps à la gestion des délinquants dont le niveau de risque est plus élevé. Le cadre d'évaluation applicable à ce projet sera prêt au cours de l'été 1997. On envisage de mettre à l'essai un programme semblable à Edmonton, en Alberta.
- Le Conseil national des services correctionnels communaux (CNSCC), dont l'objectif est que les délinquants réintègrent la société dès que possible et sans nuire à la sécurité publique, a prévu plusieurs activités particulières pour 1997-1998, qui sont décrites ci-dessous.

Services correctionnels dans la collectivité

- Améliorer la qualité et la rentabilité des services fournis à la population carcérale, et créer un environnement plus sûr et plus sain pour les détenus, les employés, les visiteurs et les bénévoles.
- Conjointement avec Santé Canada, maintenir un programme d'évaluation, de dépistage et de traitement de la tuberculose pour tous les détenus, ainsi que pour le personnel des établissements et des bureaux de libération conditionnelle.
- Élaborer une politique régissant les tests de dépistage de l'hépatite C, qui ne sont effectués actuellement qu'en cas d'indices d'infection, et son traitement à l'interféron alpha. Un tel traitement aura le double avantage de sensibiliser les détenus aux responsabilités sociales qu'ils devront assumer après leur mise en liberté, et de leur éviter peut-être un traitement coûteux à l'avenir. Dans le cadre de la planification d'un programme national, il faudra consulter des spécialistes de l'extérieur, estimer les coûts d'un tel programme et vérifier les dépenses réelles par rapport aux résultats du traitement.

- Définir une stratégie globale pour la prestation des services de santé aux détenus, y compris à ceux qui sont âgés ou qui souffrent d'une maladie chronique ou mortelle.
- Établir un plan pour la prestation de services de santé à une population carcérale vieillissante. (On s'attend à ce que les ressources limitées disponibles dans le domaine de la santé ne suffisent plus à répondre aux besoins de cette population vieillissante.)
- Maintenir le programme d'immunisation contre l'hépatite B pour tous les détenus sous responsabilité fédérale et pour tout le personnel de correction, afin de contribuer à la création d'un environnement sûr et sécuritaire, et de favoriser l'établissement de bons rapports entre détenus et employés.
- Définir une stratégie pour tous les aspects de la gestion des maladies infectieuses dans les établissements, particulièrement le VIH/SIDA : prévention, tests de dépistage, éducation, recherches sur la transmission et sur les déterminants des comportements à risque, lignes directrices pour le traitement. Cet objectif vise à donner suite aux recommandations formulées par le Comité d'experts sur le sida et les prisons (1994), le Réseau juridique canadien VIH/SIDA et la Société canadienne du SIDA (1996), et par les artisans du Programme national de prévention et de contrôle de la tuberculose.

Services de santé

- Améliorer la détection des drogues en maximisant l'utilisation des moyens technologiques; améliorer la dissuasion par l'application systématique des politiques et des dispositions législatives; améliorer la campagne d'information auprès des visiteurs, et briser le cycle de la toxicomanie chez les délinquants, tant en milieu carcéral que dans la collectivité.
- Mettre en oeuvre toutes les recommandations s'inscrivant dans la Stratégie antidrogue dans la collectivité, pour améliorer la gestion des délinquants libérés sous condition dont le risque de récidive est lié à l'usage ou au trafic de drogue; conserver le groupe d'étude conjoint représentant le SCC et la CNLC qui a été mandaté pour examiner les politiques régissant l'imposition de conditions supplémentaires.

Stratégie nationale antidrogue

Dans le cadre de la Stratégie correctionnelle:

Résumé des plans pour 1997-1998 et ultérieurement

Les besoins en ressources humaines pour la gestion des délinquants dans la collectivité sont fondés sur une série de normes sur la charge de travail, établies en fonction des données disponibles sur le traitement des cas et de la gamme de services offerts aux délinquants libérés sous condition.

TABEAU 6: SOMMAIRE DES RESSOURCES DU SECTEUR D'ACTIVITÉ - OPÉRATIONS CORRECTIONNELLES

Sous-secteurs d'activité (en milliers de dollars)	1996-1997		1997-1998		1998-1999		1999-2000	
	Budget des dépenses	principal	Budget des dépenses	principal	Prévu	Prévu	Prévu	Prévu
Services de santé	76 834	81 014	82 952	84 662				
Gestion des délinquants	459 725	454 335	462 390	470 925				
	536 559	535 349	545 342	555 587				

Les principales dépenses sont liées au personnel (81,5%), aux accords d'échange de services (3,9%), aux services de santé fournis sous contrat (3,5%) et aux autres types de dépenses (11,1%).

Besoins en ressources

Les besoins en ressources humaines du sous-secteur d'activité des **services de santé** sont établis d'après des plans de travail détaillés. Ces plans visent à assurer une continuité des services médicaux, psychologiques et psychiatriques fournis aux délinquants. Les programmes et les services offerts sont conformes aux normes professionnelles ainsi qu'à celles qui sont en vigueur dans la collectivité.

Le sous-secteur d'activité de la **gestion des délinquants** inclut des ressources humaines tant dans les établissements que dans la collectivité.

Les besoins en ressources humaines associés aux fonctions de la gestion par unité* au sein des établissements sont déterminés en fonction des paramètres suivants :

- Les postes requis par unité (un poste consiste en un ensemble de tâches liées à la sécurité qu'une personne doit accomplir durant un quart de travail). Le nombre de postes et les besoins en dotation de chacun d'entre eux sont fonction de la dimension, de l'aménagement et du profil de sécurité de chaque établissement, du nombre de détenus et de leurs besoins, ainsi que de l'éventail des activités et programmes offerts.
- Les activités liées à la gestion des cas qui sont établies principalement en fonction des normes en vigueur relativement à la charge de travail.

* La gestion par unité est le modèle opérationnel utilisé dans les établissements du Service. Ce modèle intègre la sécurité, la gestion des cas et les programmes de manière à bien préparer les délinquants à la mise en liberté.

1. OPÉRATIONS CORRECTIONNELLES

Objectif

Assurer la surveillance et le contrôle de la population carcérale et des délinquants mis en liberté sous condition; fournir des services de santé; fournir des services efficaces de gestion des cas; contribuer à la réussite des programmes de réinsertion sociale.

Description

Prestation de services essentiels liés à chaque étape de la peine du délinquant, y compris toute période de liberté sous condition. Parmi ces services, on retrouve la prestation de soins de santé physique aux détenus ainsi que des soins de santé mentale tant aux détenus qu'aux délinquants en liberté sous condition; la surveillance et le contrôle des détenus de pair avec la sécurité physique et périmétrique; les opérations de gestion des cas; la surveillance dans la collectivité et l'assistance postpénale.

Ce secteur d'activité comprend deux sous-secteurs d'activité.

Le sous-secteur des services de santé fournit aux détenus une gamme complète de services médicaux, dentaires, infirmiers, pharmaceutiques, psychiatriques et psychologiques; il fournit aux libérés sous condition des services psychiatriques et psychologiques, ainsi que d'autres services de réadaptation conformes aux normes et aux usages couramment acceptés au Canada. Les délinquants ayant un grave problème de santé ou des besoins spéciaux qui ne peuvent être satisfaits par le Service sont renvoyés aux établissements de santé de la collectivité.

Le sous-secteur de la gestion des délinquants fournit un large éventail de services essentiels à la gestion efficace des délinquants tout au long de leur peine, c'est-à-dire : i) des services de gestion de cas, dont l'évaluation des besoins des délinquants et l'élaboration de plans correctionnels personnalisés, le classement des détenus selon le niveau de sécurité, la préparation des délinquants à la réinsertion sociale, ainsi que l'évaluation de leurs plans de libération conditionnelle et de la mesure dans laquelle ils sont prêts à une mise en liberté sous condition; ii) des services dans la collectivité, dont la surveillance des délinquants libérés sous condition et des services d'assistance postpénale en résidence; iii) la surveillance et le contrôle des détenus, et les opérations de sécurité préventive; iv) l'administration des peines; v) la gestion des programmes de visites et de loisirs destinés aux détenus.

Sommaire des ressources

En 1997-1998, le secteur des opérations correctionnelles représentera approximativement 55,4 % du budget de fonctionnement et 68,1 % du total des ressources humaines du Service, abstraction faite du Fonds renouvelable de CORCAN.

SOMMAIRE DES BESOINS FINANCIERS

TABEAU 5: DÉPENSES PRÉVUES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Budget des dépenses principal	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Budget des dépenses principal	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Secteurs d'activité				
Opérations correctionnelles	536 559	535 349	545 342	555 587
Programmes correctionnels	105 904	118 879	120 343	121 764
Services techniques et aux détenus	313 733	386 596	359 469	362 898
Gestion et administration	133 255	111 807	110 995	111 853
CORCAN	2 827	387	(287)	(287)
Total	1 092 278	1 153 018	1 135 862	1 151 815

Explication de la différence

Le Budget des dépenses principal du Service correctionnel pour 1997-1998 s'élève à 1 153,0 millions de dollars soit une hausse nette de 60,7 millions de dollars par rapport à 1996-1997.

Voici les principaux changements survenus :

- une augmentation de 39,8 millions de dollars des dépenses liées à la mise en oeuvre du Plan national d'immobilisations et de logement et de diverses mesures se rapportant à la gestion des délinquants;
- une hausse de 13,4 millions de dollars résultant d'une participation accrue aux coûts des avantages sociaux des employés;
- une hausse de 21,4 millions de dollars résultant de transferts en provenance d'autres organismes (subventions versées en remplacement des taxes);
- une diminution de 2,4 millions de dollars des besoins de trésorerie du fonds renouvelable de CORCAN.
- une diminution de 11,5 millions de dollars résultant des mesures d'austérité générales du Gouvernement.

TABLEAU 3: ORGANISATION DES SECTEURS D'ACTIVITÉ DU SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA

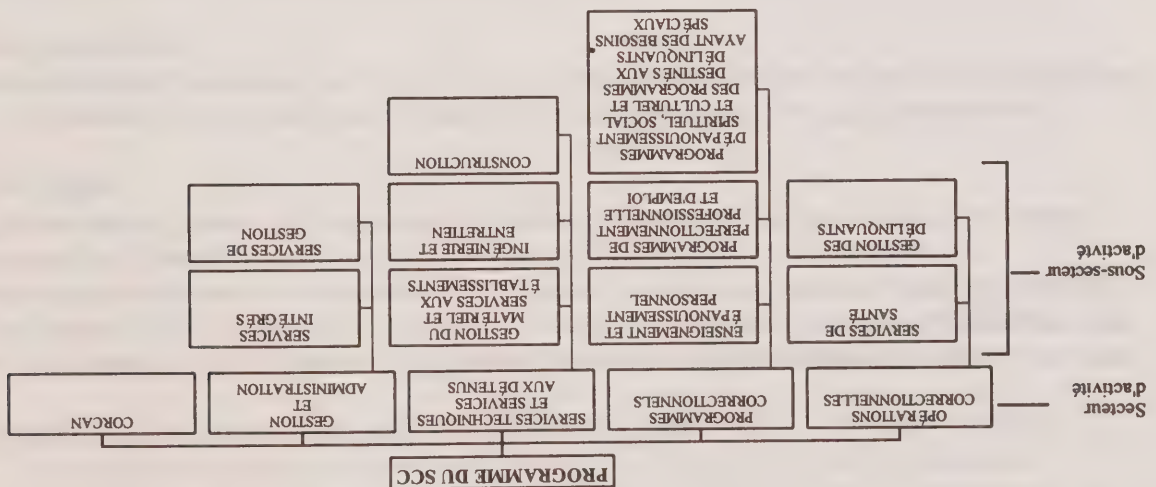


TABLEAU 4: COÛT NET DU PROGRAMME PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en milliers de dollars)									
Secteurs d'activité	Fonctionnement	Capital	Subventions	Total brut	Moins: Recettes à valoir sur le crédit principal	Total - Budget des dépenses principal	1997-1998		
							et contrib.		
Opérations correctionnelles	534 872	-	477	535 349	-	535 349			
Programmes correctionnels	118 583	-	296	118 879	-	118 879			
Services techniques et services aux détenus	201 174	185 422	-	386 596	-	386 596			
Gestion et administration	111 506	-	301	111 807	-	111 807			
CORCAN	59 855	1 240	-	61 095	(60 708)	387			
							1 025 990	186,662	1 074
							1 213 726	(60 708)	1 153 018
Autres recettes et dépenses									
Recettes à valoir sur le Trésor									
Coûts estimatifs des services fournis par d'autres organismes									
							47 825		
Coût net du Programme							1 186 618		

C. DÉTAILS DU PLAN PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

STRUCTURE DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Le Service compte cinq secteurs d'activité qui reflètent sa structure organisationnelle et ses deux buts fondamentaux : administrer les peines et aider les délinquants à se préparer à retourner vivre en société en tant que citoyens respectueux des lois. Chacun de ces secteurs d'activité cherche à atteindre un objectif qui contribue à la réalisation de l'un ou l'autre de ces deux buts fondamentaux. Chacun est divisé en sous-secteurs d'activité (voir le tableau n° 3). En voici la description.

1) *Le secteur des opérations correctionnelles* assure la sécurité et le contrôle des détenus, le traitement et la planification de la mise en liberté, le suivi des progrès réalisés et la prestation des services de santé.

2) *Le secteur des programmes correctionnels* s'emploie à accroître les connaissances et les compétences actuelles des délinquants en vue d'améliorer leur chance de réussir leur réinsertion sociale.

3) *Le secteur des services techniques et des services aux détenus* fournit aux détenus et au personnel des établissements les biens, le matériel et les services dont ils ont besoin, s'occupe de la planification et de l'entretien des installations, gère les projets de construction. Il est également responsable du développement et de l'exploitation de divers systèmes de gestion de l'information.

4) *Le secteur de la gestion et de l'administration* fournit une orientation générale à la direction, y compris aux titulaires des postes opérationnels de directeur d'établissement, de directeur adjoint, Services de gestion, et à leur personnel de soutien. Il fournit les services généraux suivants : recherches, examen et vérification des programmes; services juridiques; élaboration des politiques correctionnelles et planification organisationnelle; évaluation des programmes et rapports; affaires intergouvernementales et communications. Il fournit également des services à l'administration centrale, aux administrations régionales et aux unités opérationnelles dans les domaines suivants : finances; personnel, y compris gestion des collèges de formation du personnel et administration. Enfin, la gestion de certains budgets est centralisée lorsque cette approche est plus efficace ou plus rentable.

5) *CORCAN*, à titre d'organisme de service spécial (OSS) depuis le 1^{er} avril 1992, offre aux délinquants une formation et une expérience de travail, selon les besoins énoncés dans leur plan correctionnel. Il leur fournit un large éventail de services liés à l'emploi qui les aident à réintégrer le marché du travail et la société.

- Il tirera pleinement parti de la technologie existante pour simplifier ses procédures et ses systèmes de gestion du personnel.
- Il élaborera et mettra en oeuvre un programme de sensibilisation aux questions juridiques à l'intention des cadres, de certains membres du personnel et des nouvelles recrues.
- Il améliorera le perfectionnement de ses cadres et les aidera à exercer le leadership nécessaire.

grande proportion de ces programmes devraient être offerts dans la collectivité, où, selon les résultats de recherches, ils sont plus efficaces pour ce qui est de réduire le risque de récidive. La définition de stratégies de prévention des rechutes est l'une des composantes clés de ces programmes offerts dans la collectivité.

- Le SCC s'emploiera également à repenser les programmes pour délinquants sexuels afin de concentrer les ressources sur les sujets qui répondent le mieux au traitement et dont le risque de récidive peut être réduit. Le Service a approuvé récemment des normes nationales applicables aux programmes de traitement des délinquants sexuels, dont la mise en oeuvre a commencé en 1996-1997.

- CORCAN tentera de faire approuver par le Conseil du Trésor des propositions visant à lui assurer une part stable du marché fédéral dans les secteurs d'activité qui relèvent de sa compétence. CORCAN continuera également d'améliorer ses pratiques commerciales dans des domaines comme la gestion de son fonds renouvelable et la rentabilité de ses secteurs d'activité.

E. Le défi : maintenir la qualité des effets du SCC

Les membres du personnel du SCC sont mis à rude épreuve, tant dans les établissements, où ils doivent faire face aux problèmes qu'entraîne la surpopulation, que dans la collectivité, où ils doivent surveiller de plus en plus de délinquants à risque élevé et aux besoins élevés. Comme un grand nombre de ces employés approchent de l'âge de la retraite, le groupe de la direction du Service devra faire preuve de beaucoup de leadership pour aider l'organisation à s'adapter à une série de changements importants et difficiles.

Stratégie du SCC

- Le SCC prendra des mesures pour améliorer les descriptions de travail et les conditions de perfectionnement professionnel dans les catégories d'emploi opérationnelles, en particulier pour le groupe des agents de gestion des cas.
- D'ici l'an 2000, le SCC mettra intégralement en oeuvre des normes sur la condition physique dans le cadre des exigences professionnelles justifiées applicables au groupe des agents de correction.
- Il s'emploiera en priorité à améliorer les conditions d'hygiène et de sécurité au travail, la prévention du harcèlement, l'aide aux employés et d'autres programmes touchant le milieu de travail.
- Il renouvelera ses efforts de recrutement au sein de groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi et maintiendra son haut niveau de participation au programme de stagiaires en gestion du gouvernement fédéral.

- Le SCC apporte actuellement des changements à la gestion de ses programmes correctionnels de base dans les domaines de la formation de base des adultes, de l'acquisition de compétences psychosociales, de la violence familiale et de la toxicomanie. Ces changements permettront de mieux cibler les programmes en fonction du niveau de risque et des besoins, tel qu'il a été établi lors de l'évaluation initiale des délinquants. Ils permettront du même coup de maximiser l'utilisation des ressources et de diminuer le délai d'attente dans le cas des délinquants qui doivent suivre tel ou tel programme de base comme condition préalable à leur mise en liberté. En outre, une plus

Stratégie du SCC

CORCAN ne bénéficie plus du même soutien de la part de ce segment de sa clientèle. CORCAN a plus de latitude aux ministères en matière d'approvisionnement et de gestion du matériel, continuer d'assurer sa viabilité. Par suite des mesures prises par le gouvernement pour donner sous responsabilité fédérale, et qui vend les biens et les services qu'ils produisent, doit également CORCAN, l'organisme de service spécial qui donne du travail et une formation aux délinquants. Il est primordial que le SCC continue d'offrir de bons programmes correctionnels en dépit des difficultés résultant des compressions budgétaires et de la surpopulation. De plus, les délinquants doivent suivre ces programmes au moment et dans les conditions où ils sont les plus efficaces pour ce qui est de réduire le risque de récidive. Parmi les groupes de délinquants à risque élevé, celui des délinquants sexuels continue de faire l'objet d'une attention particulière, car pour être admissibles à une mise en liberté sous condition, ceux-ci doivent avoir suivi des programmes de traitement répondant à leurs besoins.

D. Le défi : maintenir des programmes correctionnels efficaces en période d'austérité

- Le SCC poursuivra ses activités de promotion de la santé pour inciter les détenus à être plus responsables de leur propre bien-être. Il les sensibilisera, principalement par de l'enseignement, aux causes et à la prévention des maladies.
- Le SCC s'en tiendra à l'approche cognitivo-comportementale adoptée pour le traitement, qui est axée sur deux objectifs : amener les délinquants à assumer la responsabilité de leurs actes et à reconnaître le cycle caractérisant leur comportement criminel, les aider à définir des stratégies de prévention des rechutes. Les programmes de traitement axés sur cette approche, qui prévoient également un soutien dans la collectivité pour la prévention des rechutes, contribuent réellement à réduire le risque de récidive.
- Le SCC poursuivra ses activités de promotion de la santé pour inciter les détenus à être plus responsables de leur propre bien-être. Il les sensibilisera, principalement par de l'enseignement, aux causes et à la prévention des maladies.
- Le SCC surveillera l'évolution de la population carcérale féminine pour déterminer si la tendance à la hausse se maintient et, à titre de mesure provisoire, se prévaudra des accords d'échange de services pour placer un plus grand nombre de détenues dans des établissements provinciaux. Pour répondre aux besoins des délinquantes ayant des problèmes de santé mentale, le SCC envisage l'établissement d'unités de traitement spécialisées pour les femmes; un premier projet pilote est en cours au centre psychiatrique régional des Prairies, et un second est projeté dans un emplacement de l'est du pays.

que le Service s'est engagé à prendre fait l'objet d'un suivi permanent et de rapports d'avancement.

C. Le défi : continuer à gérer efficacement la population carcérale

Comme il est indiqué plus haut sous « L'Environnement actuel », le SCC doit tenir compte des effets de l'accroissement de la population carcérale tout en s'acquittant de ses obligations en matière de sécurité publique.

Plusieurs questions importantes sur ce chapitre devront être réglées dans les trois années à venir :

- *Délinquants violents à risque élevé* : la gestion de ce groupe demeurera une préoccupation importante pour le SCC, tant dans les établissements que dans la collectivité.
- *Délinquants à faible risque* : une étude effectuée en 1995 a révélé qu'une proportion importante de délinquants sous responsabilité fédérale ne sont pas mis en liberté dès qu'ils deviennent admissibles, bien qu'ils soient de bons candidats à la libération conditionnelle.
- *Délinquantes* : les délinquantes purgeant une peine fédérale sont plus nombreuses que prévu, dont une proportion importante nécessite des services spécialisés de santé mentale.

- *Délinquants sexuels* : le SCC doit veiller à ce que l'évaluation et le traitement des délinquants sexuels soient axés sur la nature et les caractéristiques du comportement de chacun d'entre eux, et sur les stratégies de réduction du risque de récidive qui conviennent à leurs besoins propres.

- *Soins de santé* : le SCC fait face à de nouvelles difficultés résultant de l'accroissement des cas de maladies infectieuses, l'hépatite C et l'infection au VIH en particulier.

Stratégie du SCC

- Pour mieux gérer les délinquants violents à risque élevé, le SCC continuera d'améliorer ses méthodes d'évaluation du risque et d'en assurer l'application uniforme dans la planification des cas. Des normes seront établies pour la surveillance dans la collectivité, qui permettront aux agents de gestion des cas d'accorder plus d'attention aux délinquants à risque élevé. En outre, le SCC continuera de mettre en oeuvre les protocoles types élaborés avec les forces de police et les collectivités pour qu'elles soient averties au plus tôt lorsqu'un délinquant à risque élevé est mis en liberté à l'expiration de sa peine.
- Le Service prendra des mesures pour faciliter la libération, à la date d'admissibilité, des délinquants à faible risque, notamment en recourant davantage à la semi-liberté comme étape préparatoire. En outre, des solutions de rechange à la suspension ou à la révocation de la liberté sous condition seront appliquées dans les cas de manquement mineur, pour que les délinquants présentant un risque « acceptable » demeurent dans la collectivité.

Pour réussir dans cette entreprise, il est primordial que le SCC entretienne de bonnes relations de travail avec l'Enquêteur correctionnel. C'est pourquoi le Service s'emploie activement à résoudre, de concert avec l'Enquêteur correctionnel, les questions soulevées au sujet de la gestion de la population carcérale. L'application des mesures

Pour compléter ce cadre, on établira des indicateurs de rendement qui serviront à mesurer les résultats qui revêtent le plus d'importance pour le Service, par exemple : les incidents de sécurité (tant dans les établissements que dans la collectivité), les suicides, nécessitant le recours à la force, les transfèvements de détenus, l'isolement, les suicides, l'utilisation des heures supplémentaires, la prise d'échantillons d'urine et les maladies infectieuses.

- les responsabilités à l'égard de l'application des politiques et des prescriptions de la loi seront clairement établies;
- les critères d'évaluation de l'observation des politiques seront définis;
- les liens entre les exigences des politiques et les prescriptions de la loi seront bien exposés;
- les processus d'élaboration des politiques et de consultation connexe seront améliorés;
- les nouveaux moyens technologiques seront utilisés au mieux pour communiquer les politiques au personnel et lui fournir la formation requise.

Cet examen devrait aboutir à l'adoption d'un cadre stratégique révisé dans lequel :

L'examen des politiques du SCC sera étroitement lié aux solutions choisies pour donner suite aux recommandations de la Commission Arbour. Il sera également coordonné avec l'examen de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, qui doit être terminé d'ici 1997 pour que l'on rende compte des résultats au Parlement cinq ans après l'adoption de la Loi, comme cela est prescrit.

Stratégie du SCC

Le rapport de la Commission Arbour a donné une plus grande ampleur aux travaux de révision des politiques qu'a entrepris le SCC. Cet examen portera non seulement sur le contenu des politiques et leurs liens avec les prescriptions de la loi, mais également sur le processus suivi pour les élaborer, pour mener des consultations à leur sujet, pour les communiquer et pour les mettre en oeuvre.

B. Le défi : établir et mettre en oeuvre des politiques efficaces

- d'élargir la portée des initiatives en cours dans les domaines de la justice réparatrice et des solutions de rechange au règlement des différends. Cela englobe toute une variété d'activités, depuis les projets de réconciliation entre victimes et délinquants jusqu'à la définition de moyens de régler des différends sans recourir aux tribunaux.

PRINCIPAUX DÉFIS ET STRATÉGIES

A. Le défi : trouver de nouvelles façons de fournir les services correctionnels

Garder les délinquants en prison pendant de longues périodes revient cher, et rien ne prouve que l'incarcération contribue à réduire la criminalité. Par ailleurs, les interventions dans la collectivité semblent être aussi, sinon plus efficaces, que les interventions en milieu carcéral pour ce qui est de favoriser la réinsertion sociale des délinquants sans nuire à la protection du public. De plus en plus de gens sont d'accord pour dire que l'incarcération devrait être réservée aux délinquants à risque élevé qui ont commis des crimes violents, et que les programmes et la surveillance dans la collectivité représentent les meilleures solutions pour gérer les délinquants non violents.

Les pratiques non efficaces et les dépenses inutiles résultant du partage des compétences entre les services correctionnels fédéral, provinciaux et territoriaux sont dénoncées depuis des années. Les compressions budgétaires obligent de plus en plus le SCC et ses partenaires à trouver de nouveaux moyens de réduire les cas de chevauchement ou de double emploi dans la prestation de leurs services.

Stratégie du SCC

- Le SCC continuera de promouvoir la prise d'initiatives conjointes fédérales/provinciales/territoriales en vue de l'intégration de programmes et de services. Plus précisément, le SCC se propose :
 - d'entamer des discussions avec les responsables des systèmes correctionnels des provinces et des territoires au sujet des moyens d'unifier les services correctionnels pour les délinquantes, comme l'a recommandé la Commission Arbour;
 - de collaborer avec les provinces et les territoires en vue du partage de services, en particulier de services correctionnels, et de l'intégration des systèmes d'information;
 - de continuer de promouvoir l'élaboration de solutions de rechange à l'incarcération pour les délinquants à faible risque, à l'occasion de divers échanges auxquels participent gouvernements et organismes bénévoles;
 - de collaborer avec les collectivités autochtones et avec d'autres paliers de gouvernement à la conclusion d'accords en vertu de l'article 81 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition - ces accords permettront à des collectivités autochtones d'assumer la responsabilité de la prestation de services correctionnels à des délinquants autochtones;

Trois principales initiatives ont été prises pour donner suite aux recommandations du vérificateur général :

- Le SCC a modifié, et continue de perfectionner, son système de codage financier pour faire en sorte que les caractéristiques de chaque programme soient définies aux fins de l'analyse de ses coûts-avantages.
- Des études de l'efficacité des programmes de base sont en cours, ou en sont au stade de la planification, dans des domaines comme la toxicomanie, la violence familiale et le traitement des délinquants sexuels.
- D'ici mars 1997, un modèle coût-avantage sera élaboré, qui permettra au SCC d'examiner régulièrement ses activités dans le domaine des programmes.

D'autre part, le SCC s'emploie à renforcer la gestion de ses programmes aux niveaux national, régional et local. Dans le cadre de cette initiative, on est en train de définir des normes applicables à tous les programmes correctionnels, de manière à apparier niveau du risque/des besoins des délinquants et intensité de traitement, partout où des programmes sont offerts. Ces normes devraient être prêtes d'ici mars 1997.

Rapport du vérificateur général sur la réinsertion sociale des délinquants

En novembre 1996, le vérificateur général a publié un rapport sur la réinsertion sociale des délinquants. Voici les initiatives prises en réponse à ses recommandations :

- Les éléments d'information essentiels requis pour gérer le risque de récidive que présentent différents groupes ou catégories de délinquants sera prête en janvier 1997.
- Le SCC, conjointement avec ses partenaires au sein du système canadien de justice pénale, prendra des mesures pour résoudre l'éternel problème de l'obtention en temps opportun des renseignements requis sur les délinquants.
- On examinera en profondeur les activités du SCC en matière de réinsertion sociale des délinquants pour déterminer comment le Service doit remplir les obligations qui lui prescrit la loi à cet égard, particulièrement pour ce qui est de donner aux délinquants purgeant une peine de courte durée la préparation suffisante avant qu'ils ne soient admissibles à la libération conditionnelle pour la première fois. Il est clair que le SCC est tenu d'effectuer une évaluation du risque et des besoins, et de terminer à temps l'analyse d'une grande variété de facteurs pour satisfaire aux exigences des décideurs de la CNLC, peu importe la durée de la peine.
- Le sous-commissaire principal est désormais responsable des activités correctionnelles du SCC, et une nouvelle direction a été créée pour s'occuper exclusivement de la stratégie de réinsertion sociale des délinquants. En outre, un examen est en cours sur les principales activités de réinsertion sociale au sein du Service, dans les domaines de la gestion des cas, des programmes et de la surveillance dans la collectivité.

Rapport du vérificateur général sur la garde des détenus et sur la surveillance des délinquants mis en liberté

En novembre 1994, le vérificateur général a publié un rapport sur la garde des détenus sous responsabilité fédérale et la surveillance des délinquants dans la collectivité.

Quatre initiatives ont été prises pour donner suite aux recommandations du vérificateur général :

- L'Échelle de classement par niveau de sécurité applicable aux détenus a été formellement validée au moyen de recherches. Les membres du personnel ont suivi un cours sur l'utilisation de l'Échelle, qui doit maintenant être obligatoirement appliquée à tous les détenus. Elle fera l'objet d'un nouvel examen en 2001-2002. Les améliorations apportées au Système de gestion des détenus (SGD) par suite du perfectionnement de l'Échelle permettront de détecter régulièrement les cas de détenus placés dans un établissement dont le niveau de sécurité est inférieur ou supérieur au leur.

- Le SCC a élaboré un Plan national d'immobilisations et de logement (PNIL) en vue d'une planification intégrée des immobilisations et du logement au sein du SCC. Le nombre des présentations au Conseil du Trésor s'en trouve réduit, et le Service a plus de latitude pour modifier la répartition des fonds disponibles prévue dans le plan. Dans le cadre du PNIL, le SCC a également établi des méthodes d'analyse coûts-avantages du cycle de vie. En outre, le SCC a défini un cadre d'évaluation applicable à la double occupation des cellules et au partage des locaux, et recueille des statistiques relatives à la mesure du rendement qui permettront de contrôler régulièrement la mise en oeuvre de la politique régissant le logement.

- Le Service a examiné ses pratiques de gestion, ses méthodes administratives et ses opérations, et les restructurations et réorganisations qui en découlent lui permettent de réaliser des économies substantielles. De plus, le SCC a établi une formule de financement pour faire en sorte que les ressources disponibles soient réparties équitablement entre ses unités opérationnelles, que ce soient les établissements ou les bureaux de libération conditionnelle.
- Les surveillants de liberté conditionnelle travaillent dans de meilleures conditions : ils reçoivent plus rapidement des renseignements plus complets sur les détenus, notamment en ayant directement accès au SGD; on est en train d'établir à leur intention des mécanismes uniformes pour l'identification des groupes de délinquants à risque élevé, ainsi que les stratégies de surveillance qui conviennent à chaque groupe.

Rapport du vérificateur général sur les programmes de réadaptation des délinquants

En mai 1996, le vérificateur général a publié un rapport sur les programmes correctionnels du SCC. Le Service a pris acte de la majorité des questions soulevées dans le Rapport et s'emploie à apporter les améliorations qui s'imposent.

- d'autres établissements ou d'organismes de l'extérieur, ces renforts seront utilisés uniquement pour maîtriser la situation.
- **Interdiction à des hommes de fouiller à nu des femmes purgeant une peine fédérale** - On a modifié les politiques pertinentes pour que des employés de sexe masculin ne puissent, en aucune circonstance, prendre part ou assister à la fouille à nu d'une délinquante. Cette initiative va plus loin que la recommandation du rapport Arbour et les dispositions de la LSCMLC, laquelle autorise des employés de sexe masculin à prendre part à une fouille à nu « en situation d'urgence ».
 - **Projet pilote de dotation mixte** - Une personne indépendante du SCC sera chargée de vérifier l'observation de la politique de dotation mixte dans les unités de logement des nouveaux établissements et de rendre compte de son évaluation. Aussi, un projet pilote sera lancé sur 3 ans à l'établissement pour femmes d'Edmonton, dans le cadre duquel la surveillance des détenues sera assurée uniquement par des employées de première ligne.
 - **Examen des pratiques d'isolement préventif** - Un Groupe d'étude nationale sur l'isolement préventif a été mis sur pied. Des équipes multidisciplinaires sont envoyées dans tous les établissements équipés d'une unité d'isolement ou d'une unité à encadrement renforcé pour vérifier si les pratiques en cours sont conformes à la loi et aux politiques applicables, et pour fournir sur place une formation aux employés concernés sur leurs obligations légales à cet égard. Le Groupe d'étude formulera des recommandations sur les moyens de recourir plus efficacement à l'isolement préventif au sein du SCC.
 - **Enquêtes** - Pour que les comités d'enquête du SCC soient plus indépendants, il est désormais de règle qu'ils comprennent toujours une personne de l'extérieur. En outre, seuls les membres d'un comité d'enquête sont maintenant habilités à modifier un rapport; ils sont également tenus de signer la version finale du document. Les avis requis en vertu de la *Loi sur les enquêtes* sont dorénavant signifiés aux personnes qui peuvent être jugées coupables de mauvaise conduite dans un rapport d'enquête.
 - **Griefs** - On est en train d'examiner les politiques applicables pour s'assurer qu'elles prescrivent des délais raisonnables pour le règlement des griefs. Un système est également élaboré pour attribuer une priorité à tous les griefs reçus; il sera mis en oeuvre à l'échelle nationale.
 - **Examen des politiques** - Un Groupe de travail sur l'examen des politiques est en train de réviser l'ensemble des politiques du SCC pour s'assurer qu'elles sont à la fois claires et applicables, et que le personnel reçoit la formation requise sur leur application.
- Au cours des quatre dernières années, le vérificateur général du Canada a effectué quatre vérifications sur les activités du SCC dans les domaines de la réinsertion sociale des délinquants et de la planification à long terme des locaux. Plusieurs initiatives ont été prises en réponse aux recommandations du vérificateur général, dont voici un résumé.

- **les nouvelles dispositions prévoyant le prélèvement d'échantillons biologiques auprès des suspects à des fins médico-légales**, dispositions qui pourraient bientôt être complétées par la création d'une banque de données génétiques renfermant le profil de l'ADN des délinquants reconnus coupables de sévices graves à la personne;
- **les dispositions législatives envisagées concernant les délinquants violents à risque élevé**, qui pourraient avoir des effets très importantes pour le SCC car elles permettraient aux tribunaux d'ordonner que certains délinquants soient assujettis à un régime de surveillance dans la collectivité pendant une période maximale de dix ans après l'expiration de leur peine. Ce nouveau groupe de délinquants compliquerait sérieusement la tâche aux agents de gestion des cas dans la collectivité et entraînerait des coûts supplémentaires pour le SCC.
- La principale tâche consistera, pour le SCC, à faire face à ces nouvelles hausses de la population carcérale dans des conditions d'austérité permanentes. Il doit agir sur deux fronts.

À l'intérieur, il doit continuer d'améliorer l'efficacité de ses méthodes administratives et de ses pratiques de gestion pour maximiser l'utilisation de ses ressources.

Simultanément, il doit collaborer avec ses partenaires de l'extérieur afin de trouver des façons de mieux intégrer la prestation des services correctionnels et d'autres services de justice pénale. Ces deux démarches exigent une volonté d'explorer des modèles novateurs de prestation de services.
- La commission d'enquête Arbour**

Au début de 1995, le Solliciteur général a ordonné la tenue d'une enquête publique sur l'intervention menée en avril 1994 à la Prison des femmes de Kingston pour réprimer les troubles survenus dans ce pénitencier. Le rapport de la juge Louise Arbour a été rendu public. La juge critique les mesures prises par le SCC à la fois avant et après l'intervention, et fait valoir que le SCC n'a pas respecté la loi et les politiques applicables. Le SCC reconnaît qu'il s'agit là de critiques sérieuses et est déterminé à prendre rapidement toutes les mesures nécessaires pour régler les problèmes soulevés.

Le SCC a commencé à mettre en oeuvre les recommandations du rapport Arbour touchant l'amélioration des installations pour femmes purgeant une peine fédérale et l'observation de la règle de droit dans l'exercice de ses fonctions. Voici les mesures qui ont été prises :
- **Nomination d'une sous-commissaire pour les femmes (SCF)** - La SCF dirige les services correctionnels pour les femmes et fait valoir l'importance de l'Initiative sur les femmes purgeant une peine fédérale au sein du système correctionnel national.
- **Dotations des établissements d'une équipe pénitentiaire d'intervention d'urgence (EPIU)** - Tous les établissements et autres installations pour femmes purgeant une peine fédérale seront dotés d'une EPIU ou d'une équipe d'extraction de cellule composée uniquement de femmes, qui sera chargée d'assurer la sécurité et de rétablir l'ordre, au besoin. Dans les rares cas d'urgence nécessitant l'assistance de membres d'EPIU provenant

On constate également un changement net dans le profil des délinquants sous responsabilité fédérale. Ceux qui purgent une peine pour des infractions avec violence constituent maintenant plus de 77 % de la population carcérale. La proportion de délinquants admis dans un pénitencier pour avoir commis des infractions avec violence ou des infractions sexuelles a augmenté régulièrement au cours des cinq dernières années. Par exemple, le nombre de délinquants sexuels sous responsabilité fédérale a grimpé de 45 % entre janvier 1990 et octobre 1995. Ce changement dans le profil de la population carcérale a entraîné une réduction du nombre total de délinquants mis en semi-liberté ou en liberté conditionnelle totale, par rapport à ceux qui sont mis en liberté d'office comme le prescrit la loi.

Collectivité

Après cinq années consécutives de hausses du nombre de délinquants mis en liberté sous condition, le Service a enregistré en 1995-1996 une diminution d'environ 0,9 % du nombre de délinquants sous surveillance, en particulier chez ceux qui ont été mis en semi-liberté ou en liberté conditionnelle totale. Cette baisse globale est attribuable à une variété de facteurs, notamment à un accroissement de la proportion de détenus purgeant une peine pour des infractions avec violence, et aux dispositions législatives ou autres mesures prises par le gouvernement pour assurer la « sécurité dans les lieux publics et privés ».

Répercussions des réformes législatives

Plusieurs réformes législatives récemment adoptées ou projetées devraient entraîner de nouvelles hausses de la population carcérale.

Citons notamment :

- *les nouvelles dispositions législatives sur les armes à feu*, qui prévoient l'imposition obligatoire d'une peine de quatre ans pour les infractions commises avec une arme à feu qui constituent des sévices graves à la personne, ainsi que les nouvelles infractions liées au système d'enregistrement des armes à feu;

- *les modifications apportées récemment à la Loi sur les jeunes contrevenants*, qui facilitent le renvoi devant un tribunal pour adultes de jeunes contrevenants de 16 et 17 ans qui sont accusés de meurtre ou d'autres infractions graves, et qui allongent les périodes d'inadmissibilité à la libération conditionnelle s'ils sont condamnés;

- *les modifications apportées à la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC), notamment celles qui facilitent le maintien en incarcération des agresseurs sexuels d'enfants jusqu'à l'expiration de leur peine, et celles qui exigent que les délinquants dont la liberté sous condition a été révoquée purgent une partie plus longue de leur peine dans un pénitencier avant d'être à nouveau admissibles à la mise en liberté;

L'ENVIRONNEMENT ACTUEL

Stratégie correctionnelle

Le Service continuer de respecter sa Stratégie correctionnelle - qui consiste à cerner les risques et les besoins du délinquant au début de sa peine, et à lui fournir des programmes destinés à répondre à ses besoins. Cette stratégie vise également à faire suivre aux délinquants les programmes qui leur conviennent le mieux, au moment qui convient le mieux, de manière à ce qu'ils purgent la plus grande partie possible de leur peine dans la collectivité, avec un minimum de risque de récidive. Point tout aussi important, la Stratégie exige la mise en place dans la collectivité des programmes et des techniques de surveillance nécessaires pour que les délinquants demeurent dans la société en tant que citoyens respectueux des lois.

Accroissement de la population carcérale

Institutionnel

Ces dernières années, on constate une augmentation sans précédent du nombre de délinquants incarcérés dans les établissements fédéraux. En effet, la population carcérale a augmenté successivement de 5 % en 1991-1992 et 1992-1993, de 8,5 % en 1992-1993, de 5,5 % en 1994-1995, et de 4,6 % en 1995-1996, alors que le taux de croissance annuel moyen enregistré au cours des 30 années précédentes était de moins de 3 %. Plusieurs facteurs ont contribué à cette hausse, dont la proportion plus importante de délinquants sexuels admis dans le système, l'augmentation du nombre de délinquants maintenus en incarcération jusqu'à l'expiration de leur peine, la baisse du taux d'octroi de la libération conditionnelle et l'accroissement du nombre de délinquants purgeant une peine d'emprisonnement à perpétuité à cause d'une augmentation des peines d'emprisonnement à perpétuité; non-éligible à la libération conditionnelle avant 25 ans.

Bien que cette tendance à la hausse se soit atténuée au cours du dernier exercice, les établissements du SCC demeurent surpeuplés : environ 3 000 détenus (soit 20 %) doivent partager leur cellule avec un codétenu.

Jusqu'à maintenant, le SCC est parvenu à faire face à ces problèmes de surpopulation en prenant des mesures comme le réaménagement des établissements existants, la construction d'unités provisoires, le transfert de délinquants d'une région à l'autre et l'utilisation de places dans des installations provinciales en vertu d'Accords d'échange de services. Toutefois, si la situation se prolonge, elle risque d'avoir de nombreux effets néfastes : augmentation des risques à la sécurité, accroissement des tensions entre détenus, aggravation du risque de transmission de maladies infectieuses, détérioration du moral du personnel, pour n'en citer que quelques-uns. En outre, du fait des listes d'attente plus longues pour les programmes de traitement, la libération de certains détenus peut être retardée, aggravant encore le problème de la surpopulation. Par ailleurs, la hausse de la proportion de détenus qui purgent une peine d'emprisonnement à perpétuité (16 % en 1995) et l'émergence de sous-cultures liées à des gangs violents dans plusieurs établissements, surtout au Québec et les Prairies.

* L'établissement Stan Daniels, situé dans la Région des Prairies, contient un CCC et un établissement à sécurité minimale, et, par conséquent, est compté deux fois.

Niveau de sécurité	Atlantique	Québec	Ontario	Prairies	Pacifique	TOTAL
Etablissements à sécurité maximale	1	3	3	2	2	11
Etablissements à sécurité moyenne	2	5	4	5	4	20
Etablissements à sécurité minimale	1	3	3	3	2	12
Etablissements pour les délinquants sous responsabilité fédérale	1	0	2	2	0	5
Centres correctionnels communautaires (CCC)	4	6	3	3*	1	17
Total par région	9	17	15	15	9	65

TABLEAU 2: ÉTABLISSEMENTS CORRECTIONNELS PAR NIVEAU DE SÉCURITÉ

Les établissements et les bureaux de libération conditionnelle de district (unités opérationnelles) :

- sont responsables de l'exécution des programmes, du logement et la réinsertion sociale des délinquants dans des conditions sécuritaires, conformément aux politiques et aux programmes en vigueur tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle régionale;
- contribuent à l'établissement de politiques et de plans organisationnels, et en assurent la mise en application.

Le SCC gère actuellement :

- 43 pénitenciers fédéraux pour hommes, qui sont classés à sécurité maximale, moyenne ou minimale, qui incluent des unités de réception et d'évaluation, des unités de détention spéciales et quatre centres régionaux de santé mentale. De plus, un établissement pour les détenus autochtones de sexe masculin ouvrira ses portes dans la région des Prairies en 1996-1997 et un nouvel établissement à sécurité moyenne est en construction dans la région de Muskoka, en Ontario;

- 5 établissements pour femmes purgeant une peine fédérale - la Prison des femmes et la Maison Isabel MacNeil de Kingston; et trois nouveaux établissements régionaux pour femmes situés respectivement à Truro (Nouvelle-Écosse), à Edmonton (Alberta) et à Maple Creek (Saskatchewan); deux autres établissements régionaux pour femmes ouvriront leurs portes en 1996-1997. Les détenues à sécurité maximale sont logées dans des ailes séparées dans des établissements pour les hommes: le Centre régional psychiatrique et l'Etablissement de Saskatchewan dans la région des Prairies ainsi que l'Etablissement de Springhill dans la région de l'Atlantique. Cela permettra de rencontrer les exigences opérationnelles, d'ici à ce qu'une stratégie nationale soit finalisée.

- 17 centres correctionnels communautaires pour délinquants en liberté sous condition;
- 69 bureaux de libération conditionnelle, groupés en 19 districts et chargés de la surveillance des délinquants en liberté sous condition;
- 10 000 à 12 000 bénévoles offrant une grande variété de services.

En outre, le SCC applique des accords d'échange de services avec la plupart des provinces et des territoires. Il a conclu des contrats avec plus de 150 maisons de transition, qui accueillent des délinquants en liberté sous condition, ainsi qu'avec des organismes communautaires chargés de la surveillance de libérés conditionnels et de divers programmes de soutien, de traitement et d'éducation.

Organisation du Programme en vue de son exécution

Le SCC est en train de réorganiser ses fonctions organisationnelles et les responsabilités connexes. Des stratégies sont élaborées pour renforcer l'administration centrale (à Ottawa), particulièrement sa capacité opérationnelle, de telle sorte qu'elle puisse faire appliquer le mandat légal et les politiques internes du SCC à tous les paliers de l'organisation.

Structure de l'organisation

Le Service compte trois paliers de gestion : i) l'administration centrale; ii) les administrations régionales; iii) les établissements et les bureaux de libération conditionnelle de district.

L'administration centrale (AC) :

- seconde le Commissaire et le Comité de direction, et fournit des services à tous les paliers de l'organisation, notamment dans les domaines suivants : communication de renseignements aux comités parlementaires, aux organismes centraux et au public; liaison ministérielle; gestion des ressources humaines et des finances; vérification et examen organisationnel; contrôle du rendement; politiques et planification organisationnelle; élaboration de programmes; recherche; transfèrements internationaux; services juridiques et gestion de l'information;

- veille plus activement à ce que les dispositions de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition soient observées au sein du Service; s'assure que des normes sont établies et appliquées uniformément à l'échelle nationale, et que des mécanismes d'imputabilité sont en place pour contrôler le rendement et mesurer les résultats.

Les administrations régionales (AR) :

- secondent le sous-commissaire de la région et le Comité de gestion régional dans les domaines suivants: application des politiques et des programmes nationaux; élaboration des politiques, des plans et des programmes régionaux pour la mesure du rendement, la gestion des ressources humaines et des finances, les relations fédérales-provinciales, la liaison avec le bureau du Commissaire, les consultations publiques et la communication de renseignements aux médias, aux représentants élus, aux groupes d'intérêts et aux membres du grand public.

Les administrations régionales sont situées dans les villes suivantes :

Région du Pacifique	–	Abbotsford (Colombie-Britannique)
Région des Prairies	–	Saskatoon (Saskatchewan)
Région de l'Ontario	–	Kingston (Ontario)
Région du Québec	–	Laval (Québec)
Région de l'Atlantique	–	Moncton (Nouveau-Brunswick)

RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU SERVICE

Le Service correctionnel du Canada, appelé ci-après « le Service » ou « le SCC », fait partie du système de justice pénale. Les composantes de ce système, qui sont étroitement liées les unes aux autres, comprennent : les dispositions législatives habilitantes et les règlements connexes; l'ensemble des lois pénales; les organismes d'application de la loi; l'appareil judiciaire et les services correctionnels. L'administration de ces composantes relève des divers paliers gouvernementaux.

Le Service est l'un des organismes du ministère du Solliciteur général, qui comprend également la Gendarmerie royale du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles, le Service canadien du renseignement de sécurité, le Bureau de l'Enquêteur correctionnel et le Secréariat du Ministère.

Le Service est responsable de l'administration des peines de deux ans et plus.

Cette responsabilité englobe :

- la gestion des détenus incarcérés dans des établissements à divers niveaux de sécurité;
- la gestion des cas et la préparation des délinquants en vue de leur retour dans la société, le moment venu, en tant que citoyens respectueux des lois;
- la surveillance des délinquants qui ont été libérés sous condition, soit dans le cadre d'un régime de libération conditionnelle totale, de semi-liberté ou de permission de sortir placé sous l'autorité du Service ou de la Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC), soit dans le cadre d'une libération d'office pour le dernier tiers de leur peine.

Mandat du Programme

Le cadre constitutionnel et législatif qui oriente les activités du Service est énoncé dans la Loi constitutionnelle de 1982, la Charte canadienne des droits et libertés, le Code criminel du Canada, la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et son règlement d'application, la Loi sur le transfèrement de délinquants, ainsi que dans divers accords internationaux dont l'Ensemble des règles minima pour le traitement des détenus des Nations Unies et le Pacte international relatif aux droits civils et politiques.

Objetif du Programme

L'objectif du Programme du Service¹ est le suivant :

Contribuer, en tant que composante du système de justice pénale, à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois, tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humanitaire.

¹ L'objectif du programme sera modifié pour refléter la nouvelle Mission du Service.

TABLEAU 1: VUE D'ENSEMBLE - BUDGET DES DÉPENSES PRINCIPAL

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Budget des dépenses principal 1998-1999	Budget des dépenses principal 1999-2000
Service correctionnel du Canada		1 151 146	1 213 726	1 200 582	1 216 535
VUE D'ENSEMBLE		1 151 146	1 213 726	1 200 582	1 216 535
Dépenses brutes	1 115 146	1 213 726	1 200 582	1 216 535	
Recettes à valoir sur le crédit	(58 868)	(60 708)	(64 720)	(64 720)	
Total Budget des dépenses principal	1 092 278	1 153 018	1 135 862	1 151 815	
Recettes à valoir sur le Trésor	(13 850)	(14 225)	(14 225)	(14 225)	
Coût estimatif des services fournis par d'autres organismes	47 541	47 825	48 356	48 992	
Coût net	1 125 969	1 186 618	1 169 993	1 186 582	

B. VUE D'ENSEMBLE DE L'ORGANISME

EXPLICATION DÉTAILLÉE DES AUTORISATIONS DE DÉPENSER

Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédit	(en milliers de dollars)	Solliciteur général - Service correctionnel	
		Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997
15		Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles	
20		-Dépenses de fonctionnement	
		Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles	
(L)		-Dépenses en capital	
(L)		Pensions et autres avantages sociaux des employés	
(L)		Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	
(L)		Fonds renouvelable CORCAN	
Total de l'organisme		1 153 018	1 092 278
Crédits - Libellé et sommes demandées		Budget principal 1997-1998	
Crédits (en dollars)		1997-1998	

Solliciteur général - Service correctionnel

15 Service correctionnel - Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles - Dépenses de fonctionnement, subventions inscrites au Budget,

contributions; et a) autorisation de verser à la Caisse de bienfaisance des détenus les

recettes tirées, au cours de l'année, des activités des détenus financées par cette caisse;

b) autorisation d'exploiter des cantines dans les établissements fédéraux et de déposer

les recettes provenant des ventes dans la Caisse de bienfaisance des détenus; c)

paiements, selon les conditions prescrites par le gouverneur en conseil, aux détenus

élargis ou pour le compte de détenus élargis qui ont été frappés d'incapacité physique

lors de leur participation aux activités normales des programmes réalisés dans les

établissements fédéraux, et aux personnes à charge de détenus et d'ex-détenus décedés

à la suite de leur participation aux activités normales des programmes réalisés dans les

établissements fédéraux; et d) autorisation au Ministre, sous réserve de l'approbation

du gouverneur en conseil, de conclure une entente avec le gouvernement de l'une ou

l'autre des provinces en vue de l'incarcération, dans les établissements de cette

province, de toutes les personnes condamnées ou envoyées dans un pénitencier, de

l'indemnisation pour l'entretien de ces personnes et du paiement des frais de

construction et d'autres frais connexes de ces établissements.

876 791 000

20

Service correctionnel - Service pénitentiaire et Service national des libérations

conditionnelles - Dépenses en capital, y compris les paiements : a) aux collectivités

autochtones, telles qu'elles sont définies à l'article 79 de la Loi sur le système

correctionnel et la mise en liberté sous condition, en ce qui concerne la prestation de

services correctionnels en vertu de l'article 81 de la Loi; et b) aux provinces ou aux

municipalités à titre de contributions pour des travaux de construction entrepris par ces

administrations.

185 422 000

A. RÉSUMÉ - PLANS ET PRIORITÉS DE L'ORGANISME

Quatre principaux facteurs influent sur la nature et l'orientation des plans et des priorités du Service correctionnel du Canada :

- une augmentation sans précédent du nombre de délinquants, des deux sexes, incarcérés dans les établissements fédéraux, dont le profil dénote que les crimes avec violence sont nettement en hausse;

- les réformes législatives récemment adoptées ou à venir, telles que les nouvelles dispositions sur les armes à feu et les modifications apportées à la *Loi sur les jeunes contrevenants*, qui devraient entraîner à leur tour une augmentation du nombre de délinquants incarcérés ou placés sous surveillance dans la collectivité;

- les recommandations de la Commission Arbour, selon lesquelles le SCC doit revoir en profondeur sa stratégie pour les femmes purgeant une peine fédérale et insister sur l'observation de la règle de droit dans la conduite de ses activités;

- les craintes du public au sujet de la menace potentielle que représentent les délinquants à risque élevé ayant des antécédents de violence qui sont mis en liberté sous condition.

Les principales initiatives prises par le Service correctionnel en cette période d'austérité sont axées sur les objectifs suivants :

- trouver de nouvelles façons de fournir les services correctionnels, notamment en établissant des partenariats avec les provinces et les territoires pour la prestation de services communs, et en concluant des accords avec des collectivités autochtones en vue de leur confier la garde et la prise en charge de leurs délinquants;
- mettre en oeuvre des politiques efficaces, en vertu desquelles les prescriptions de la loi et les responsabilités de chacun sont clairement établies et observées à la lettre;
- gérer efficacement la population carcérale, dont les délinquants à risque élevé, les délinquants sexuels et les femmes purgeant une peine fédérale;
- améliorer l'efficacité des programmes pour les délinquants;
- maintenir la qualité des effectifs du SCC.

2. *Des valeurs fondamentales, c'est-à-dire les grands idéaux auxquels le Service aspire dans l'accomplissement de sa Mission.*
3. *Des principes directeurs, c'est-à-dire les principales règles de conduite qui guide le Service dans ses activités quotidiennes.*
4. *Des objectifs stratégiques, que le Service se doit de poursuivre pour remplir sa Mission.*

SECTION II

PLANS ET PRIORITÉS DE L'ORGANISME

MISSION DU SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA

Le document portant sur la Mission du SCC, dont on a publié récemment la nouvelle version, sert de cadre pour l'élaboration des services et des programmes correctionnels, et énonce les principes qui guident le Service correctionnel du Canada :

- en insistant sur la contribution qu'il apporte à la protection de la société en observant la règle de droit, et sur le rôle actif qu'il joue en incitant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois;
- en soulignant le rôle important assumé par le personnel du Service, qui doit à la fois faciliter la réinsertion sociale des délinquants tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable, et en appliquant des valeurs et des principaux fondementaux dans leurs interventions auprès d'eux;
- en expliquant clairement à tous les employés du Service en quoi consistent leurs responsabilités;
- en établissant un cadre stratégique pour l'élaboration des politiques et des programmes;
- en indiquant les obligations fondamentales sur lesquelles le Service devra rendre compte;
- en fournissant des renseignements sur le rôle, les activités et l'orientation future du Service.

C'est pourquoi le document de la Mission comporte quatre éléments distincts.

1. *Un énoncé de Mission*, qui définit le rôle du Service en ces termes :

« Le Service correctionnel du Canada, en tant que composante du système de justice pénale et conformément à la règle de droit, contribue à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humanitaire. »

SECTION I

MESSAGE DU COMMISSAIRE

Je suis heureux d'être à nouveau commissaire du Service correctionnel du Canada. Plus que jamais, les Canadiens se préoccupent des questions touchant la sécurité publique. Ils reconnaissent également que nous avons l'obligation d'assurer la protection de la société en gérant efficacement la population carcérale et en favorisant la réinsertion sociale des délinquants.

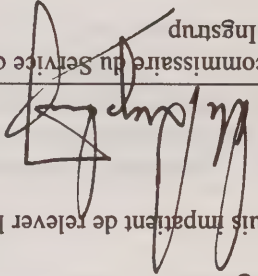
Le Service correctionnel du Canada vient de connaître une année difficile. *La Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des femmes (la Commission Arbour)*, les Rapports du vérificateur général sur les programmes correctionnels et sur la réinsertion sociale des délinquants, ainsi que les rapports de l'Enquêteur correctionnel, mettent en évidence les améliorations requises. C'est pourquoi le SCC est en train de réexaminer comment mettre en oeuvre son programme correctionnel national de façon cohérente et conforme à la loi.

Dès ma nomination comme Commissaire, nous nous sommes attaqués à ces questions en prenant un certain nombre d'initiatives, qui consistent à renforcer l'organisation de notre administration nationale et nos ressources correctionnelles spécialisées pour que le programme correctionnel soit appliqué de façon cohérente, sous la direction éclairée du Service.

Nous avons également mis sur pied plusieurs groupes d'étude chargés de fournir au SCC des avis spécialisés sur des questions clés qui exigent son attention immédiate. Ces groupes d'étude se penchent respectivement sur : i) *l'isolement préventif*, pour s'assurer que les pratiques de gestion favorisent l'observation systématique de la loi; ii) *l'examen des politiques*, pour établir une ligne de conduite claire, concise et uniforme en matière d'observation de la loi au sein du Service; iii) *la réinsertion sociale*, pour examiner tous les aspects de la gestion des cas, des programmes et de la surveillance dans la collectivité, et s'assurer qu'ils favorisent le retour des délinquants dans la société; iv) *l'emploi et l'employabilité des délinquants*, pour faire le point sur les possibilités d'emploi et de formation offertes aux délinquants.

Je suis particulièrement content que le Solliciteur général, l'honorable Herb Gray, souscrit à la nouvelle Mission du Service, qui insiste sur l'importance de la règle de droit. Le document portant sur la Mission vise à guider les employés du SCC dans l'exercice quotidien de leurs fonctions. Il fait également foi de nos engagements à l'intention de nos partenaires, du public et du Parlement.

Je suis impatient de relever les défis qui nous attendent.


Le commissaire du Service correctionnel,
Ole Ingstrup

62	C. PRINCIPAUX EXAMENS ET GROUPES DE TRAVAIL
67	D. RENDEMENT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ - POINTS SAILLANTS
67	1. OPÉRATIONS CORRECTIONNELLES
72	2. PROGRAMMES CORRECTIONNELS
79	3. SERVICES TECHNIQUES ET SERVICES AUX DÉTENUS
82	4. GESTION ET ADMINISTRATION
89	5. CORCAN - ORGANISME DE SERVICE SPÉCIAL
90	SECTION IV RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES
90	1. PROFIL DES RESSOURCES
91	TABEAU 21 : DÉTAILS DES BESOINS FINANCIERS PAR POSTE
93	2. BESOINS EN PERSONNEL
93	TABEAU 22 : DÉTAILS DES BESOINS EN PERSONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (ETP)
94	TABEAU 23 : SOMMAIRE PAR CATÉGORIE PROFESSIONNELLE (ETP)
95	3. PROJETS D'IMMOBILISATIONS
95	TABEAU 24 : DÉPENSES EN CAPITAL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
96	TABEAU 25 : DÉTAILS DES GRANDS PROJETS D'IMMOBILISATIONS
97	4. RENSEIGNEMENTS FINANCIERS ADDITIONNELS
98	4.1 RECETTES ET DÉPENSES
98	TABEAU 27 : DÉPENSES BRUTES ET DÉPENSES NETTES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
99	TABEAU 28 : DÉTAILS DES RECETTES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
100	TABEAU 29 : PAIEMENTS DE TRANSFERT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
101	TABEAU 30 : DÉTAILS DES PAIEMENTS DE TRANSFERT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
102	4.2 FONDS RENOUVELABLE PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIERS DE DOLLARS)
102	TABEAU 31 : SOMMAIRE DES FONDS RENOUVELABLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
103	TABEAU 32 : OPÉRATIONS ET ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE
104	TABEAU 33 : BILAN DU FONDS RENOUVELABLE DE CORCAN
105	4.3 : SOMMAIRE FINANCIER
105	TABEAU 34 : DÉPENSES PRÉVUES ET RÉELLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
109	INDEX

TABLE DES MATIÈRES

SECTION I	MESSAGE DU COMMISSAIRE.....	5
SECTION II	PLANS ET PRIORITÉS DE L'ORGANISME.....	6
	MISSION DU SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA.....	6
A. RÉSUMÉ.....		8
B. VUE D'ENSEMBLE DE L'ORGANISME.....		9
	EXPLICATION DÉTAILLÉE DES AUTORISATIONS DE DÉPENSER.....	9
	RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU SERVICE.....	11
	L'ENVIRONNEMENT ACTUEL.....	15
	PRINCIPAUX DÉFIS ET STRATÉGIES.....	21
C. DÉTAILS DU PLAN PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ.....		27
	STRUCTURE DES SECTEURS D'ACTIVITÉ.....	27
	COÛT NET DU PROGRAMME PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ.....	28
	SOMMAIRE DES BESOINS FINANCIERS.....	29
	1. OPÉRATIONS CORRECTIONNELLES.....	30
	2. PROGRAMMES CORRECTIONNELS.....	35
	3. SERVICES TECHNIQUES ET SERVICES AUX DÉTENUS.....	41
	4. GESTION ET ADMINISTRATION.....	46
	5. CORCAN – ORGANISME DE SERVICE SPÉCIAL.....	51
SECTION III	RENDEMENT DE L'ORGANISME.....	54
A. SOMMAIRE.....		54
B. RENDEMENT DU SERVICE.....		56

PRÉFACE

Le Plan est divisé en quatre sections :

Section I - Le message du Commissaire

Dans cette section, le Commissaire résume les principaux plans et les priorités du SCC, commente les forces et les faiblesses constatées en matière de rendement, et expose sa vision personnelle du Service.

Section II - Plans et priorités de l'organisme

Cette section présente les considérations stratégiques qui sous-tendent les décisions relatives aux plans de dépenses pour les exercices à venir, de 1997-1998 à 1999-2000. Elle traite des priorités et des résultats escomptés.

Section III - Rendement de 1995-1996 à la première moitié de 1996-1997

Cette section traite des résultats atteints au cours de l'exercice 1995-1996 et de la première moitié de l'exercice 1996-1997. Elle résume les résultats par secteur d'activité, l'incidence des initiatives prises en matière de gestion, les répercussions sur les plans à venir, ainsi qu'une analyse comparative des résultats financiers.

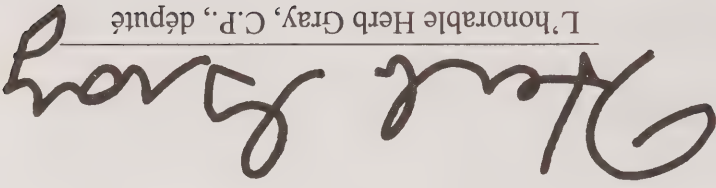
Section IV - Renseignements complémentaires

Cette section contient des renseignements complémentaires sur la planification et sur le rendement.

Service correctionnel
Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III
Plan de dépenses


L'honorable Herb Gray, C.P., député
Solliciteur général

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-44
ISBN 0-660-60094-3



Service correctionnel
Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses



A1
N
E 77

Cons.
Publ.



Department of Finance Canada



1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60100-1



9 780660 601007

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

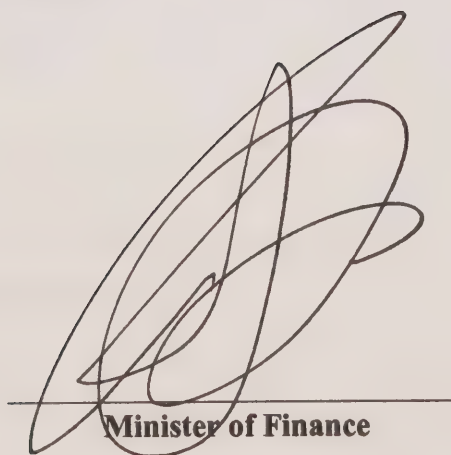
Catalogue No. BT31-2/1998-III-54
ISBN 0-660-60100-1



1997-98 Estimates

Part III

**Department of Finance
Canada**



A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of several overlapping loops and curves, positioned above a horizontal line.

Minister of Finance

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have been or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of departments.

The document is divided into four sections:

- Minister's Executive Summary;
- Departmental Plan;
- Departmental Performance; and
- Supplementary Information.

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resource consumption in this document will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

It should further be noted that 1997-98 is a transitional year to meet new reporting requirements. Continuing efforts to refine and improve the current reporting structure may result in a future reconfiguration of the various programs and activities of the department.

Table of Contents

MINISTER'S EXECUTIVE SUMMARY

DEPARTMENTAL PLAN 2-1

- A. Summary of Departmental Plans and Priorities 2-3
- B. Departmental Overview 2-4
- C. Details by Business Line
 - Part 1. Financial & Economic Policies Program
 - Financial and Economic Policies 2-10
 - Part 2. Other Program Information
 - Administration 2-16
 - Domestic Coinage 2-17
 - International Financial Organizations 2-17
 - Public Debt Program 2-19
 - Federal-Provincial Transfer Payments Program 2-20
 - Special Program - Hibernia Project 2-23

DEPARTMENTAL PERFORMANCE 3-1

- A. Summary of Departmental Performance 3-3
- B. Departmental Overview 3-4
- C. Details by Business Line
 - Part 1. Financial & Economic Policies Program
 - Financial and Economic Policies 3-5
 - Part 2. Other Program Information
 - Administration 3-9
 - Domestic Coinage 3-9
 - International Financial Organizations 3-10
 - Public Debt Program 3-10
 - Federal-Provincial Transfer Payments Program 3-11
 - Special Program - Hibernia Project 3-11

SUPPLEMENTARY INFORMATION 4-1

Minister's Executive Summary

Upon taking office four short years ago, the Government of Canada was tasked with a central economic and social objective -- to lay the foundation and create the climate for sustainable economic growth and job creation. The Department of Finance continues to play a key role in achieving this goal. Canada's fiscal health is being restored, and with a secure financial future comes sustainable social programs and an enhanced ability for Canadians to succeed in the modern economy.

An important part of the plan has been expenditure control and deficit reduction. Every area of government spending has been reviewed, and action has been taken which has virtually overhauled the way government spends. Departmental spending across the federal government has been reduced by almost 22 per cent in four years, ensuring that top priority areas are left with the greater share of our scarce resources. The review and reform of our tax and transfer payment systems has increased the level of fairness, and ensured that transfers to individuals and provinces are both sustainable and more targeted.

The government has followed through on its deficit reduction efforts. In 1993-94, the deficit stood at 6 per cent of GDP, or \$42 billion. Since then, we have consistently met and exceeded our targets. In October 1996, we were able to announce that the deficit for 1995-96 was brought down to \$28.6 billion, a full \$4.1 billion better than our target. These numbers reflect the success of our fiscal and monetary policies -- low interest rates are clearly paying off. Moreover, with the improved expenditure management system that now exists, more resources will become available to make targeted investments in social programs and job creation.

The Department of Finance continues to ensure that the legislative framework for the financial services sector keeps pace with the rapidly changing environment in which this sector operates. A key initiative in this area was the establishment in December, 1996, of a Task Force on the Future of the Canadian Financial Services Sector. The Task Force will examine ways to help ensure that this important sector continues to play a vital role in sustaining the continued economic health of this country, while maintaining the safety and soundness of our financial services. The Task Force is scheduled to report in September 1998, and its recommendations will help shape financial sector policy for the next century. The Department has also started a review of the Canadian payments system to ensure that it can meet the needs of the future. An Advisory Committee has been established to assist the Department in this review. Their work will also feed into the broader work of the Task Force.

The Department continues to find ways to modernize and improve the tax system. For example, the Business Tax Review Committee, announced in the 1996 Federal Budget, will continue to identify areas where the tax system can be improved to promote a competitive climate for Canadian businesses while ensuring that tax resources are maintained.

We have also made significant progress in harmonizing the federal and provincial sales tax systems. Agreements have been signed with Nova Scotia, New Brunswick and Newfoundland and Labrador stating that, on April 1, 1997, they will join Quebec in harmonizing their sales taxes with the federal system. This move will simplify the tax system for businesses and consumers alike.

The Department of Finance, like other departments, realizes the need for effective partnerships with other governments, the private sector and community organizations, if it is to meet the economic and social challenges of the near future. These partnerships are currently being forged, and will help governments and Canadians address priorities such as employment, children at risk, an aging population, and the appropriate skills and education essential for a competitive workforce.

The many consultations undertaken by the department continue to be a vital source of information and direction, whether it be for pensions, tax measures, or the federal budget, to name but a few. It is essential that this face-to-face contact with Canadians continue as we develop and assess options for government services and define the role of the Department of Finance, and government as a whole, as we approach the 21st century.

Departmental Plan

A. Summary of Departmental Plans and Priorities

The Department of Finance's fundamental purpose is to assist the government in developing and implementing fiscal and economic policies and programs that foster growth and create jobs. Over the planning period, the department will concentrate its efforts on the following areas of priority:

- fiscal consolidation and sound economic management;
- major tax policy reviews, including business income tax, harmonization of federal-provincial sales taxes;
- tariff and anti-dumping/countervail policies;
- federal-provincial fiscal relations and social policy reform;
- managing financial assets and liabilities, including the public debt;
- the development and maintenance of a sound, competitive financial system;
- international financial and economic relations, including support for the International Financial Institutions; and
- economic analysis of macroeconomic and microeconomic policies affecting job creation and growth.

These priorities will help define the analysis, policy development and initiatives the department undertakes within the parameters of the government's economic agenda and its central objective of sustained growth and job creation.

B. Departmental Overview

Role, Responsibility and Mission

The Department of Finance operates under Sections 14-16 of the *Financial Administration Act* which provides the Minister with the broad responsibility for "the management of the Consolidated Revenue Fund and the supervision, control and direction of all matters relating to the financial affairs of Canada not by law assigned to the Treasury Board or to any other Minister."

The Department of Finance is the central agency of the federal government responsible for advice on the economic and financial affairs of Canada. It is concerned with all aspects of the performance of the Canadian economy. It oversees all government actions affecting the economy to ensure harmony, follows the development of external factors that bear on domestic economic performance, and examines the economic actions taken by other orders of government.

The mission of the Department of Finance is to support the Minister of Finance and the Secretary of State for Finance in carrying out their core functions and statutory responsibilities by:

- providing the best possible analysis and policy advice on economic and financial issues, options and their implications;
- implementing government decisions in a timely and efficient manner;
- communicating the economic and financial issues, as well as possible government options and decisions in the clearest way possible, within and outside government;
- acting as an effective conduit for listening to the views of participants in the economy from all parts of Canada; and
- maintaining high quality support systems and development programs to carry out these functions.

Using the same approach, the Department assists the Minister in his role as a key policy Minister of the Government, acts as a central agency of government in assessing the economic and financial implications of major policy proposals and, with other central agencies, assists Ministers in establishing a priority planning framework.

Organization and Program Composition

The Department of Finance oversees four programs which account for all Public Debt expenditures, the majority of Fiscal Arrangements expenditures and a portion of expenditures out of the international assistance envelope. These programs are:

- **Financial and Economic Policies:** the development of policies and the provision of advice on a wide range of financial and economic matters; the formulation and preparation of the federal budget; includes the resources required for the delivery of the Federal-Provincial Transfer Payments Program, the Special Program, and for the delivery of payments in respect of Domestic Coinage and to International Financial Organizations.

- **Public Debt:** provides the necessary funds for interest costs, servicing and issuing costs, and Canada Investment and Savings' operating costs; Financial Sector Policy Branch is responsible for managing the debt program, with Canada Investment and Savings being responsible for the new Retail Debt Program launched in 1995; Corporate Services Branch carries out related payment processing, accounting and government reporting; as fiscal agent, the Bank of Canada provides advice to the Government on debt management and is the chief issuing and redemption agent in respect of the domestic debt; separate fiscal agents are appointed for foreign loans.
- **Federal-Provincial Transfer Payments:** provides the necessary funds for transfer payments to the provinces and territories; does not contain administration resources, which are contained in the Financial and Economic Policies Program; Federal-Provincial Relations Division is responsible for administering the Program; amounts of transfers and the timing of payments are specified by statute or the regulations made pursuant to statute, and agreements in the case of Territorial Formula Financing program.
- **Special Program:** normally provides the necessary funds for special items that are not related to existing programs; currently includes the Hibernia Project.

Corporate Objectives

Principal corporate objectives are as follows:

- assisting the government in deciding upon and implementing financial and other economic policies and programs (*Financial Administration Act, financial institutions legislation, tax and tariff legislation*)
- managing domestic coinage activities (*Royal Canadian Mint Act*)
- subscriptions and/or contributions to the International Monetary Fund and the World Bank Group Institutions (*Bretton Woods and Related Agreements Act*) and to the European Bank for Reconstruction and Development (*European Bank for Reconstruction and Development Agreement Act*)
- managing the federal government's debt program (*Financial Administration Act*)
- providing financial support to provincial and territorial governments to assist them in providing public services to their residents (*Constitution Acts, Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act, Federal-Provincial Fiscal Revision Act*)
- providing payments to fund Canada's equity interest in the Hibernia Project (*Hibernia Project Act*)

Resource Plans

Spending Authorities

Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1997-98 Main Estimates	1996-97 Main Estimates
	<i>Financial and Economic Policies Program</i>		
1	Program expenditures	49,004	50,212
5	Grants and contributions	280,000	403,491
(S)	Minister of Finance - Salary and motor car allowance	49	49
(S)	Payments to International Development Association	191,000	201,880
(S)	Payments to International Monetary Fund's Enhanced Structural Adjustment Facility	31,800	35,900
(S)	Contributions to employee benefit plans	5,721	5,162
(S)	Purchase of Domestic Coinage	38,000	58,000
	Item not required		
-	Payments to the Global Environment Facility of the International Bank for Reconstruction and Development	-	1,000
	Total Budgetary	595,574	755,694
L10	Issuance of demand notes to the International Development Association	-	-
(S)	Payments to the European Bank for Reconstruction and Development	5,500	11,000
(S)	Issuance of loans to International Monetary Fund's Enhanced Structural Adjustment Facility	186,000	195,300
	Appropriation not required		
-	Payments in accordance with the <i>Bretton Woods and Related Agreements Act</i> to the International Finance Corporation	-	9,900
	Total Non-budgetary	191,500	216,200
	Total Program	787,074	971,894

Vote	(thousands of dollars)	1997-98 Main Estimates	1996-97 Main Estimates
	<i>Public Debt Program</i>		
(S)	Interest and Other Costs	46,000,000	47,800,000
	<i>Total Program</i>	46,000,000	47,800,000
	<i>Federal-Provincial Transfer Payments Program</i>		
15	Transfer Payments to the Territorial Governments	1,120,000	1,129,000
20	Grant to the Province of Newfoundland and Labrador	40,000	-
(S)	Statutory Subsidies (<i>Constitution Acts, 1867-1982 and Other Statutory Authorities</i>)	30,000	38,000
(S)	Fiscal Equalization (Part I - <i>Federal - Provincial Fiscal Arrangements Act</i>)	8,292,000	8,796,000
(S)	Canada Health and Social Transfer (Part V - <i>Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act</i>)*	12,500,000	15,047,000
(S)	Youth Allowances Recovery (<i>Federal-Provincial Fiscal Revision Act, 1964</i>)	(469,000)	(447,000)
(S)	Alternative Payments for Standing Programs (Part VI - <i>Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act</i>)	(2,131,000)	(2,031,000)
	<i>Total Program</i>	19,382,000	22,532,000
	<i>Special Program</i>		
L25	Payments in respect of Canada's equity interest in the Hibernia Project	58,000	67,000
	<i>Total Program</i>	58,000	67,000
	Total Department	66,227,074	71,370,894

* The Main Estimates show the Part V cash contribution authorized by the *Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act*. The following table shows the total federal contribution in respect of the Canada Health and Social Transfer (CHST) authorized by the legislation, including the tax transfer provided for in the legislation.

	(Thousands of dollars)
Total Transfer Payments - Main Estimates	12,500,000
Plus Tax Transfers	12,600,000
Total	25,100,000

Figure 1: Departmental Spending Plan by Program

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99
Budgetary			
Financial and Economic Policies Program	759,436	598,864	691,369
Public Debt Program	47,800,000	46,000,000	46,500,000
Federal-Provincial Transfer Payments Program	22,532,000	19,382,000	18,691,000
Gross Expenditures	71,091,436	65,980,864	65,882,369
Revenue credited to the Vote	(3,742)	(3,290)	(3,172)
Total Budgetary	71,087,694	65,977,574	65,879,197
Non-Budgetary			
Financial and Economic Policies Program	216,200	191,500	127,660
Special Program	67,000	58,000	12,000
Total Non-Budgetary	283,200	249,500	139,660
Total Main Estimates	71,370,894	66,227,074	66,018,857
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund	(363,600)	(144,600)	(99,600)
Estimated Cost of Services by other Departments	9,250	8,335	8,342
Net Cost of the Department	71,016,544	66,090,809	65,927,599

Figure 2: Net Cost of Department

1997-98 Main Estimates								
					Loans, investments and advances	Less: Revenue credited to		Total
(thousands of dollars)	Operating	Grants & Contr.	Gross Total	Statutory Payments*	Gross Expend.	the vote		Main Estimates
<i>Financial & Economic Policies Program</i>								
Financial and Economic Policies	36,550		36,550		36,550			36,550
Administration	21,514		21,514		21,514	3,290		18,224
Domestic Coinage				38,000	38,000			38,000
International Financial Organizations		280,000	280,000	414,300	694,300			694,300
	58,064	280,000	338,064	452,300	790,364	3,290		787,074
<i>Public Debt Program</i>								
Interest Costs				45,655,000	45,655,000			45,655,000
Servicing and Issuing Costs				221,000	221,000			221,000
Canada Investment & Savings				124,000	124,000			124,000
				46,000,000	46,000,000			46,000,000
<i>Federal-Provincial Transfer Payments Program</i>								
Federal-Provincial Transfer Payments				19,382,000	19,382,000			19,382,000
<i>Special Program</i>								
Hibernia Project					58,000	58,000		58,000
	58,064	280,000	338,064	65,834,300	58,000	66,230,364	3,290	66,227,074
Other Revenues and Expenditures								
Revenue credited to the CRF								(144,600)
Estimated Cost of Services by other Departments								8,335
Net Cost of Department								66,090,809

* does not include Contributions to Employee Benefit Plans and other which are allocated in the operating expenditures.

C. Details by Business Line

Part 1. Financial & Economic Policies Program

The objective of the Financial and Economic Policies Program is to assist the government in deciding upon and implementing financial and other economic policies and programs.

- **Financial and Economic Policies**

The objective of this business line is to develop policies and provide advice pertaining to:

- the domestic and international economic and financial situation and outlook;
- the government's overall fiscal framework, expenditure plan and resource allocation;
- government borrowing and debt management;
- legislation governing federally-regulated financial institutions;
- the Canadian tax system;
- the economic and fiscal implications of micro-economic policies and programs including loans, investments and guarantees of the Crown;
- federal-provincial fiscal and economic relations;
- Canadian social policy and programs;
- tariffs, international trade, development assistance and international financial relations;
- financial and borrowing issues as they relate to Crown corporations; and
- privatization of Crown corporations and other corporate holdings and the commercialization/privatization of government services.

This business line provides services to the following client groups:

- **The government, Cabinet and the Treasury Board** - by providing analysis, advice and recommendations on the economic and financial affairs of Canada as well as tax matters. The department is also responsible for drafting legislation in these areas.
- **Parliament and the public** - by supporting an expanded program of public information and consultation with emphasis on the provision of basic facts to Canadians on key economic and fiscal issues to facilitate wide participation in a more open, broadly-based consultation process. This supplements ongoing broad-based consultation with the public in other key departmental responsibilities, such as the formation of tax policy and financial sector policy.
- **Departments and agencies** - by playing an active role in encouraging coordination and harmony among all federal initiatives with an impact on the economy.

- **International economic community** - by being responsible for the development of Canada's policy with respect to the Bretton Woods Institutions and the European Bank for Reconstruction and Development, as well as negotiating double taxation treaties with our treaty partners and representing Canada in a broad range of official international fora including the financial elements of the G-7, G-10, IMF, OECD, and APEC, among others.
- **Provincial governments** - by constantly working toward improved cooperation on fiscal and taxation issues.
- **Parliamentary and Senate Committees** - by being the primary source of taxation and Borrowing Authority bills and steering them through the Parliamentary process.
- **Canadian interest groups** - by consulting widely with representatives of business, labour, social, volunteer and other groups in the Canadian economy on potential Budget measures and a wide range of other policies and initiatives.
- **Investors and intermediaries** - by working with market participants to improve debt management practices and improve the functioning of the Canadian capital market and by ensuring that Canadian and foreign investors in Canadian debt are well informed of financial and economic developments in Canada.

This business line, which accounts for 4.7 per cent of the 1997-98 Financial and Economic Policies Program expenditures and 66.3 per cent of total departmental employees, encompasses the following:

- **Economic and Fiscal Policy:** is involved in providing analysis of current and future economic developments; in determining the general budgetary and fiscal policy stance of the Government; in advising the Minister of Finance on the level and broad allocation of government expenditures within a medium-term fiscal context; and is responsible for recommending and advising on economic, fiscal and financial implications of government economic development programs and policies, including the formulation of policy concerning loan investments and guarantees of the Crown.
- **International Trade and Finance:** is responsible for analyzing and making recommendations on the Canadian Customs Tariff and other legislation governing imports (such as anti-dumping and countervailing duties), policies on international trade (including both bilateral and multilateral negotiations), investment and economic co-operation; international development assistance and export financing; economic and fiscal implications of the defense and international economic assistance program; international financial, monetary and debt issues; and international economic policy co-operation and co-ordination issues (especially as they relate to the G-7 and the Economic Summit and APEC).
- **Tax Policy:** undertakes analysis of, and makes recommendations relating to, tax policy and is responsible for maintaining a tax system that raises revenue in a fair and efficient fashion and effectively targets incentives to meet governmental goals; seeks to develop tax policies consistent with the government's objectives in other areas - social, cultural, economic, political, regional, and federal-provincial; and develops legislation and regulations necessary to implement federal tax measures.

- **Financial Sector Policy:** is responsible for policy analysis and advice with respect to the financial sector; management of the federal government's borrowing program and official international reserves; the financial framework policies including financial risk management; Crown corporation borrowing and government loan and loan guarantee policies; investment policies for the Canada Pension Plan, the public service pension plans and Crown Corporations; the functioning of and regulatory framework for Canadian financial markets and institutions; relations with foreign governments and international organizations on financial sector issues; and current and future financial and foreign exchange market developments.
- **Federal-Provincial Relations and Social Policy:** advises on policies and programs concerning fiscal federalism and social policy in Canada (including the financing of the Canada Pension Plan); manages the Federal-Provincial Transfer Payments Program; monitors, administers and advises on federal-provincial fiscal arrangements; provides analysis and advice on the economic, fiscal, financial, and other implications of changes to the social security system and of social policy in general.
- **Alternative Service Delivery, Crown Corporation Policy and Privatization:** provides both the Minister of Finance and the President of the Treasury Board with analysis and advice on the legislative and regulatory framework and policy issues affecting Crown corporations as a group, as well as the other corporate interests of the Government of Canada, and on federal privatization initiatives; where appropriate, assists line departments in reviewing privatization and commercialization initiatives and undertakes the privatization of federal Crown corporations, equity holdings and government services when requested.

Operating Context

The government is faced with continuing financial and economic challenges within an environment of ongoing global economic restructuring, constant political and socio-technological changes, and challenging new public expectations for smaller, better-focused government.

In responding to government priorities, the Financial and Economic Policies business line is concerned with economic, social, international and intergovernmental issues. Departmental priorities are shaped by the government's agenda and by the department's analysis of the strengths and weaknesses of the Canadian economy. As economic conditions change in Canada or abroad, program resources are shifted to enable the Department to respond to the requirement for new or revised policies.

The Department's involvement in such a broad range of functions related to economic policy formulation and implementation necessitates extensive consultation not only within the federal government, but also with provincial governments as well as the private sector. This consultation function provides the Department not only feedback on proposed federal initiatives, but also a vehicle for reacting to specific proposals from outside of the federal government.

The Department has restructured and downsized significantly to meet Budget fiscal targets and policy directions. The Department is operating within the constraint of a greatly reduced resource base while having to contend with increasing emphasis to examine all significant proposals of the government, to get spending under control, to meet deficit targets, to reform the business tax system and to continue the process of making the tax system simpler and more efficient.

Results Expectations

Results expectations established for the upcoming planning period revolve around the following outcomes.

The department is committed to providing Canadians with

- a more secure financial future
- a more efficient government
- more secure social programs
- investments to help the country meet future challenges

These outcomes reflect the key focus of government which, as noted in the March 1996 Budget, is to help Canadians secure their future. As the Minister of Finance stated in his Budget speech, the 1996 Budget consolidated and extended the actions taken under the comprehensive strategy set out in the 1994 and 1995 budgets.

- **securing the financial future**
 - preparation of the 1997 budget which continues the expenditure and deficit tracks
 - implementation of sales tax reform announcements
 - harmonization of sales tax regime with Newfoundland and Labrador, New Brunswick and Nova Scotia
 - reform of the business tax system and continue the process of making the tax system simpler and more efficient
 - implementation of announced program spending reductions
 - minimization and stability of cost of public debt; risk management of public debt

- **getting government right**

- implementation of announced privatizations and commercializations (e.g., Theratronics International Limited and the federal government's shareholding in National Sea Products)
- effective establishment/operation of Canada Investment and Savings
- tabling of legislation to establish the Canada Border and Revenue Service (consistent with the government's commitment to improved and innovative service delivery)
- completion of the implementation of the Electronic Data Interchange for payment transfers to provinces
- continuation of business subsidy reductions (e.g. phase-out of the dairy subsidy; reduction in the postal subsidy)

- **securing social programs**

- reform of CPP to assure its long-term financial integrity
- implementation of new Seniors' Benefit (jointly with Human Resources Development Canada)
- implementation of a new child support package bringing improved tax treatment, new guidelines and enhanced enforcement
- work with provinces and Canadians to develop by mutual consent the values, principles and objectives that should underlie the Canada Health and Social Transfer (led by Human Resources Development Canada)

- **investing in the future**

- improved tax assistance for those wishing to further their education
- encouraging technology and innovation through the reallocation of budget savings

Figure 3: Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-2000
Financial & Economic Policies				
Economic and Fiscal Policy	9,934	9,367	9,344	9,399
International Trade and Finance	7,085	6,319	6,370	6,405
Tax Policy	9,250	10,347	9,365	9,420
Financial Sector Policy	4,379	5,501	4,895	3,515
Federal-Provincial Relations and Social Policy	4,048	4,516	4,323	4,348
Alternative Service Delivery, Crown Corporation Policy & Privatization	500	500	173	173
	35,196	36,550	34,470	33,260

Part 2. Other Program Information

- **Administration**

Administration, which accounts for 2.3 per cent of the 1997-98 Financial and Economic Policies Program expenditures and 33.7 per cent of total departmental employees, provides executive direction for the Department; consultations and communications; and financial, personnel and administrative services.

- **Management:** includes provision for the offices of the Minister, Secretary of State, Deputy Minister, Associate Deputy Ministers, and for Consultations and Communications.

Activities of the Consultations and Communications Branch include: provision of strategic communications advice on policy initiatives of the department and public affairs support to the Department such as communications planning, public environment analysis, media analysis and monitoring; research and provision of writing, editing and production support for departmental publications, including the Federal Budget; the marketing and sales of departmental publications, including the Federal Budget; preparation of speeches; organization of extensive programs of Ministerial and official level consultations, including the annual budget consultations process; conducting an information and media relations program of departmental and Ministerial announcements, special briefings, and arrangements for meetings and news conferences; the handling of Ministerial and departmental correspondence; and management of a broad array of conferences and visits.

- **Corporate Services:** provides the requisite financial, personnel, systems, security and administrative services in support of (i) the other activities within the Financial and Economic Policies Program; (ii) the Federal-Provincial Transfer Payments Program and the Special Program; and (iii) all programs of Treasury Board Canada.

The goods and services portion of the joint administrative services provided to Treasury Board Secretariat (TBS) is recovered on the basis of TBS' respective use of Corporate Services Branch services. Supported separately under the Estimates of TBS are the Corporate Services human resources, associated salaries and employee benefits which are also based on the respective use of Corporate Services Branch services.

Figure 4: Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-2000
Administration				
Management	10,601	9,279	8,582	8,652
Corporate Services	9,626	8,945	8,945	8,945
	20,227	18,224	17,527	17,597

- **Domestic Coinage**

Domestic Coinage provides funds for the payment of the production of coins as well as the costs of storage, preparation and movement of coins.

While the *Royal Canadian Mint Act* assigns responsibility for the production, storage and movement of bullion and coinage to the Mint, it assigns legal title of coins of the currency of Canada to the Minister of Finance. It also authorizes the Minister of Finance to make payments out of the Consolidated Revenue Fund for costs relating to the production and shipment of coins and to deposit proceeds from the sales of such coins into the Consolidated Revenue Fund.

The Financial Sector Policy and the Economic and Fiscal Policy Branches are responsible for policy inputs while the Corporate Services Branch is responsible for administering payments, revenues and inventories.

Revenue is generated from the sale of coins to chartered banks at face value, resulting in seignorage profits which accrue to the CRF.

Figure 5: Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-2000
Domestic Coinage	58,000	38,000	36,000	36,000

- **International Financial Organizations**

International Financial Organizations provide funds for the payment of Canada's subscriptions and obligations to various international organizations which include the following:

- **International Bank for Reconstruction and Development (IBRD):** usually referred to as the World Bank, is the single largest and most important source of development financing in the world; operates on much the same principles as a commercial bank, except that it does not accept deposits; some 180 countries belong to the World Bank; member countries of the Bank purchase shares in the Bank, a portion of which is "paid in"

when the shares are purchased and the remainder is considered “callable” in the unlikely event it is required by the Bank; the Bank uses these funds and additional resources it borrows on the world financial markets in order to assist economic development in poor countries; since the bulk of the World Bank's resources are raised on the financial markets, its lending terms closely reflect commercial rates.

- **International Development Association (IDA):** is an affiliate of the World Bank; lends resources for development projects in the world's poorest countries on highly concessional terms; most of IDA's resources come from donor country contributions; Canada has participated in all eleven replenishments to the IDA fund since it was founded in 1960; contributions are usually made in the form of non-negotiable, non-interest bearing demand notes; the statutory item in the Estimates for IDA represents the drawdown of these notes by IDA as required to fund its projects throughout the world.
- **International Finance Corporation (IFC):** is another affiliate of the World Bank; the IFC has no callable capital; last capital increase was in 1991; purpose of the IFC is to further economic development by encouraging the growth of productive private enterprise in member countries, particularly in less developed areas, thereby supplementing the activities of the IBRD and IDA.
- **Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA):** is also an affiliate of the World Bank; its main function is the promotion of foreign direct investment in developing countries through insurance guarantees, co-insurance and re-insurance against non-commercial risks.
- **Global Environment Facility (GEF):** was established in November 1990 as a pilot facility for environmental funding in developing countries; is administered by the World Bank; contributions to the GEF are made in the form of non-negotiable, non-interest bearing demand notes; the statutory item in the Estimates for GEF represents the drawdown of these notes by the GEF administration as required to fund its projects.
- **Enhanced Structural Adjustment Facility (ESAF):** is a lending program of the IMF designed to lend to debt distressed, low-income countries at concessional interest rates; Canada's contributions take the form of market-rate loans as well as an interest subsidy.
- **European Bank for Reconstruction and Development (EBRD):** started its operations in April 1991; its purpose is to foster the transition towards open market-oriented economies and promote private and entrepreneurial initiative in the countries of Central and Eastern Europe and the former Soviet Union committed to multi-party democracy and pluralism; member countries purchase shares in the Bank, a portion of which is paid in over a five-year period (30 per cent) and the remainder is considered callable in the unlikely event that it is required by the Bank; the item in the Estimates for EBRD relates to payments for shares; the amount represents only the paid-in portion of the shares.
- **Grants and Contributions under Multilateral Agreements:** since 1988, Paris Club creditors have agreed to grant debt and debt service reductions to heavily-indebted countries that undertake strong adjustment programs supported by the International Monetary Fund; in 1991, a class grants and contributions program was created in order to

follow up on commitments made by Canada under Paris Club multilateral debt reduction agreements.

Figure 6: Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Mair Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-2000
International Financial Organizations				
International Development Association	201,880	191,000	287,000	287,000
International Finance Corporation	9,900	-	-	-
International Monetary Fund's Enhanced Structural Adjustment Facility	231,200	217,800	169,200	112,600
Global Environment Facility	1,000	-	-	-
European Bank for Reconstruction and Development	11,000	5,500	8,660	10,650
Grants and Contributions under Multilateral Agreements	403,491	280,000	263,000	261,000
	858,471	694,300	727,860	671,250

• Public Debt Program

The objective of the Public Debt Program is to provide funds for the interest and servicing costs of the public debt and for the issuing costs of new borrowings.

- **Interest Costs:** provides for the following interest charges:
 - Interest on Unmatured Debt Payable in Canadian Currency: includes interest costs associated with domestic marketable bonds, treasury bills, Canada Savings Bonds, and federal investments in the Canada Pension Plan Investment Fund and any net interest receipts on outstanding interest rate swaps.
 - Interest on Unmatured Debt Payable in Other Currencies: includes interest charges on foreign borrowings in the form of marketable bonds, Canada Bills, bank and other loans denominated in foreign currencies.
 - Interest on Other Liabilities: includes interest charges with respect to the Public Service Superannuation Account, the Canadian Forces Superannuation Account, and the RCMP Superannuation Account, the Canada Pension Plan Account, various deposit and trust accounts, and miscellaneous liabilities.
- **Servicing and Issuing Costs:** provides for costs incurred in issuing, redeeming and transferring bonds, commissions for cashing coupons and for payment of registered interest, commitment fees on the undrawn balance of the standby credit arrangements, and also provides for the amortization of bond discounts, premiums and commissions, advertising, administrative, legal, printing and distribution costs.

- **Canada Investment and Savings:** provides for costs of Canada Investment and Savings. It covers administrative, research, product development, and sales and marketing, as well as issuing costs which include commissions and redemptions.

Key Strategies

Each year, the program managers assess the structure of the outstanding debt and formulate recommendations to the government respecting the debt program for implementation in the new year. Various strategies are assessed at this time, with a focus on the fixed and floating rate mix of the debt. This involves carefully considering the combination of floating and fixed rate debt to be issued and the maturity distribution to achieve the objective of providing stable, low-cost financing for the government. The debt strategy exercise also focuses on the development and maintenance of a well-functioning domestic fixed-income market, which contributes to lower debt costs.

Figure 7: Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99
Public Debt			
Interest Costs	47,381,000	45,655,000	46,200,000
Servicing & Issuing Costs	295,000	221,000	176,000
Canada Investment & Savings	124,000	124,000	124,000
	47,800,000	46,000,000	46,500,000

• Federal-Provincial Transfer Payments Program

The objective of the Federal-Provincial Transfer Payments Program is to provide funds for payments to provincial and territorial governments under various statutory authorities.

- **Transfer Payments to the Territorial Governments:** provide funds to help finance the provision of a full range of public services. Funding levels are determined through a formula-based mechanism which calculates the grant as the difference between a territorial government's deemed expenditure requirements and its revenue capacity. Factors affecting this calculation include annual adjustments for: change in provincial-local expenditures for the country as a whole; population growth of the territories, relative to national growth; territorial revenue capacity; and the transfer of programs from the federal government to a territorial government.
- **Grant to the Province of Newfoundland and Labrador:** are statutory payments to be made to the Government of Newfoundland and Labrador pursuant to the *Newfoundland Additional Financial Assistance Act*.
- **Statutory Subsidies:** are unconditional payments by the Government of Canada to provincial governments. Subsidies were established by the Terms of Confederation and under subsequent arrangements as new provinces entered Confederation. Payments

commenced in 1867 and are payable in perpetuity, subject only to further constitutional amendments. Legislative authority specifies that subsidies payable to the provinces be adjusted on the basis of the provincial population determined in each decennial census. For the Prairie Provinces, population adjustments are made more frequently, as provided in the legislation establishing the provinces, in recognition of their rapid growth when they joined Confederation. Subsidies payable under other acts are similarly specified.

- **Fiscal Equalization:** is an unconditional transfer to provinces completely funded by the federal government. The purpose of the program is to enable provincial governments to provide their residents with reasonably comparable levels of public services at reasonably comparable levels of taxation. Equalization payments are based on a comparison among provinces of the per capita tax revenues they would raise under a standardized tax system typical of all the various taxes levied by provincial and local governments. A province's entitlement is equal to its population multiplied by the per capita shortfall, if any, between its per capita measured yield and that of the program standard. The present program was authorized on March 24, 1994 for five years and the legislation governing it expires on March 31, 1999. Consultations with the provinces in preparation for the renewal of the Equalization program in 1999 began in 1996-97 and are on-going.
- **Canada Health and Social Transfer (CHST):** is a block-fund transfer to provinces and territories to provide financial support for the provision of health, post-secondary education, social assistance and social services. The contributions are a combination of cash and tax point transfers. The CHST replaced Established Programs Financing (EPF) and the Canada Assistance Plan (CAP) starting in 1996-97. The transfer is subject to provinces respecting the principles of the *Canada Health Act* and safeguarding access to social assistance without minimum residency requirements. CHST entitlements were set, by legislation, at \$26.9 billion for 1996-97 and \$25.1 billion for 1997-98. For 1998-99 through to 2002-03, the stability and predictability of the CHST is ensured by a five-year funding arrangement under which CHST entitlements will be maintained and then begin to grow at an increasing rate. The resumption of entitlements growth is projected to first stabilize, and then restore growth to the CHST cash component. To provide additional security against unexpected economic fluctuations, a legislated cash floor ensures that the CHST cash component will total at least \$11 billion each year of the five-year period. In 1996-97, CHST entitlements were allocated among provinces based on provincial shares under the former EPF and CAP transfers. For 1997-98, provincial shares of the CHST will reflect relative population changes among provinces since 1995-96. Over the subsequent five-year fiscal arrangement, each province's allocation will be gradually adjusted to reflect equally, its current CHST share (adjusted for annual population shifts among provinces) and its share of Canada's population.
- **Youth Allowances Recovery:** is calculated as three per cent of basic federal tax in the province of Quebec. This represents that portion of the special tax abatement to Quebec that is in respect of the now-defunct Youth Allowances program. Since the termination of the Youth Allowances program in 1974, the value of the three point abatement has been recovered from Quebec.
- **Alternative Payments for Standing Programs:** represents recoveries of a federal tax point abatement which began under the contracting-out arrangements in the 1960s. Under

these arrangements, any province was able to assume the administrative and financial responsibility for certain federal-provincial programs. Quebec was the only province to choose these arrangements when they were offered in the mid-1960s. As a result, the federal government reduced personal income taxes in Quebec so that the province could increase its personal income tax by the same amount. The annual value of 13.5 of the 16.5 tax points are subtracted from Quebec's cash entitlements otherwise payable under the *Fiscal Arrangements Act*. The remaining three tax points are recovered by the federal government pursuant to the termination of the Youth Allowances program (see above).

Figure 8: Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99
Federal-Provincial Transfer Payments			
Transfer Payments to the Territorial Governments	1,129,000	1,120,000	1,106,000
Grant to Province of Newfoundland and Labrador	-	40,000	40,000
Statutory Subsidies	38,000	30,000	30,000
Fiscal Equalization	8,796,000	8,292,000	8,436,000
Canada Health and Social Transfer*	15,047,000	12,500,000	11,807,000
Youth Allowances Recovery	(447,000)	(469,000)	(493,000)
Alternative Payments for Standing Programs	(2,031,000)	(2,131,000)	(2,235,000)
	22,532,000	19,382,000	18,691,000

* The Main Estimates show the Part V cash contribution authorized by the *Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act*. The following table shows the total federal contribution in respect of the Canada Health and Social Transfer (CHST) authorized by the legislation, including the tax transfer provided for in the legislation.

	(Thousands of dollars)
Total Transfer Payments - Main Estimates	12,500,000
Plus Tax Transfers	<u>12,600,000</u>
Total	25,100,000

Related Program - Tax Collection Agreements: To facilitate the efficient administration of provincial income taxes, the Minister of Finance is authorized to enter into tax collection agreements with the provinces. These agreements, which have been in existence since 1962, provide for federal administration and collection of provincial and territorial personal income taxes - except in the case of Quebec - and corporate income taxes - except in the cases of Quebec, Ontario and Alberta.

The federal government has agreed to administer provincial income tax acts free of charge (a small administration fee is charged for the administration of special credits and rebates), and to make payments to provinces in accordance with the terms of the agreements. For their part, provinces have agreed to adopt income tax legislation and regulations in a form consistent with those of the federal government. The agreements provide that provincial personal and corporate

income taxes will be levied on federally-defined bases (basic federal tax and corporate taxable income) but also allow provinces to impose surtaxes, reductions, tax credits and rebates, subject to certain guidelines being met. These guidelines are designed to ensure effective administration of the tax system and to promote the efficient functioning of the Canadian economy.

Revenue Canada Taxation administers and collects provincial income taxes, while the Department of Finance makes payments to provinces in respect of estimated assessed provincial income taxes.

• **Special Program - Hibernia Project**

The objective of the Special Program is to provide for a non-budgetary payment to fund Canada's equity interest in the Hibernia project.

On March 23, 1993 the Government of Canada signed agreements to acquire 8.5 per cent of the 25 per cent interest in Hibernia which had been held by Gulf Canada Resources. Three private sector companies acquired the remainder of the Gulf share. At the time of the acquisition, the Hibernia owners had spent about \$1 billion on the project which is estimated to cost \$5.2 billion to construct. Canada's 8.5 per cent share of the project was transferred from the Minister of Energy, Mines and Resources to the Canada Hibernia Holding Corporation (CHHC), a wholly-owned subsidiary of the Canada Development Investment Corporation (CDIC). CDIC will hold and manage, through CHHC, the interest on a commercial basis until a decision to sell the investment is taken by the Government.

CDIC is a Crown Corporation which reports to Parliament through the Minister of Finance. The Minister of Finance is authorized to make payments to fund Canada's 8.5 per cent equity interest from 1994-95 to 1997-98. The Minister of Natural Resources (formerly Energy, Mines and Resources) will continue to participate in Hibernia by providing contributions and by guaranteeing project borrowings.

The decrease in funding levels is due to the commencement of the operating phase of the project. It is anticipated that funding will cease after 1998-99 when revenues will begin to be realized.

Figure 9: Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-2000
Special Program				
Hibernia Project	67,000	58,000	12,000	-
	67,000	58,000	12,000	-

Departmental Performance

A. Summary of Departmental Performance

The key economic objective of the Government of Canada is to sustain growth and job creation. That can only be achieved in a healthy fiscal environment. This means reducing the federal deficit through action to reduce and reform the structure of spending and to stabilize revenues; and to reshape the role of the federal government in building a stronger, more dynamic Canadian economy. The department is a primary player in the government's achievement of this objective.

The Minister of Finance outlined the five major themes guiding the government's economic policies in *A New Framework for Economic Policy* (October 1994). These priorities were further reinforced in the February 1995 Budget when the Minister announced a number of actions to reduce spending and reshape what government does and how it does it. While the department analyzes and advises on policies and initiatives under all five main economic themes, the departmental work agenda for the ensuing three years primarily involved the following three:

- creating a healthy fiscal and monetary climate, by establishing and meeting prudent fiscal and monetary policy targets
- providing leadership in the economy, by taking the initiative in those areas where federal government action is both necessary and effective in support of private sector activity
- getting government right, by refocusing government so as to ensure that its actions are appropriate to the nation's strategic needs and are carried out with maximum cost effectiveness.

Departmental performance in relation to its established work agenda is reported under these key themes.

B. Departmental Overview

The fundamental purpose of the department is to assist the government in developing and implementing fiscal and economic policies and programs that foster growth and create jobs. The department serves as the government's key source of analysis and advice on the broad economic and financial affairs of Canada.

The federal budget - which is the government's primary tool for shaping fiscal and economic policy in Canada - is the department's most visible output. The budget documents provide an authoritative review of past, present and future economic factors that will affect the country's economic performance and the nation's finances. This document reviews the government's accounts and presents its fiscal projections. These include the government's expenditure program, revenues from existing sources, taxation changes and debt levels.

In fulfilling its stated mandate, the department assumes a lead role in assisting the government's attainment of its economic goals of sustained growth and job creation. The onerous challenge faced by the department has been contending with an increased emphasis to examine all significant proposals of government, to get spending under control, to meet deficit targets and to reform the tax system while operating within the constraint of a greatly reduced resource base. Considerable attention has been paid to the optimal deployment of dwindling resources so as to ensure the department's ability to effectively respond to the demands being placed upon it.

- downsizing and extensive restructuring undertaken to meet budget fiscal targets and policy directions
- significant modification to the structure of the department resulted in the consolidation of two branches and the elimination of five divisions in three other branches

C. Details by Business Line

Part 1. Financial and Economic Policies Program

Results Expectations - Financial and Economic Policies Business Line

Results expectations established for the 1995-96 fiscal year included the following:

- ***creating a healthy fiscal and monetary climate***

- the budget process
- managing the public debt
- new federal-provincial transfer system
- sustainable public pensions
- fair and efficient tax system

- ***providing leadership in the economy***

- ensuring a positive microeconomic framework
- improving the regulatory framework and competitiveness of the financial sector
- managing in the global economy

- ***getting government right***

- defining a new role for the government in the economy
- privatization

Actual Performance

- **creating a healthy fiscal and monetary climate**

The successful achievement of this result during fiscal year 1995-96 is demonstrated by:

- the tabling of the March 1996 Budget, which established the fiscal framework, tax structure and level, and the borrowing levels
- the presentation of a complete economic and fiscal update to the Standing House Committee on Finance
- mounting an active outreach program in the pre-budget period to encourage Canadians to become better informed and more involved in budget-related issues and questions

- continuing the development of a Canadian econometric model as part of the ongoing monitoring and reporting on the government's financial situation
 - reducing the government's fiscal exposure to unexpected changes in interest rates by increasing the fixed-rate share of the debt stock by 3%, from 54 to 57%
 - the successful launch in August 1995 of Canada Investment and Savings (formerly, the Canada Retail Debt Agency) to provide Canadians with greater opportunity to invest in Government of Canada securities, and enhancement of the retail debt product line which in addition to CSBs now include an RSP product, the Canada RSP Bond, designed specifically for retirement needs of Canadians
 - the introduction of the Canada Health and Social Transfer (CHST), effective April 1, 1996 and consultations with provinces regarding the allocation of CHST entitlements
 - the termination of the Public Utilities Income Tax Transfer Act (PUITTA)
 - the return to the 5 per cent threshold condition for eligibility for Stabilization program payments
 - assuming responsibility for the administration of Territorial Formula Financing (TFF) from DIAND and freezing 1995-96 Territorial Formula Financing (TFF) entitlements, followed by a 5 per cent reduction to the base in 1996-97
 - introducing beneficial tax changes to the RRSP regime in the 1996 Budget and proposals for a new Seniors' Benefit
 - conducted extensive CPP consultations and continued constructive discussions with the provinces for CPP reform
 - established the Technical Committee on Business Taxation whose mandate calls for consideration of ways in which Canada's business taxation system could better contribute to the creation of jobs
 - many actions to improve the fairness and efficiency of the tax system, such as increased audits of the underground economy, new resource allowances, taxpayer migration rules, new foreign reporting requirements, actions to curtail tax deferrals and tax shelters, and more assistance to those in need
- **providing leadership in the economy**

The accomplishment of this result during fiscal year 1995-96 is evidenced by:

- reduced subsidies to business
- removal of barriers to small businesses and regional agencies

- review of the rules for tax incentives for scientific research and experimental development
- new equity invested in the Export Development Corporation provided the capital necessary for the corporation to expand its risk appetite by a total of \$1.5 billion in over 50 countries
- tabled legislation in June 1995 to enhance the supervisory and regulatory systems for federally regulated financial institutions
- broadened surveillance of G-7 and IMF to include financial supervision and cooperation
- improving the developmental effectiveness of the international financial institutions through increased coordination and cooperation
- as part of the NAFTA working group, reformed the application of trade remedies within North America
- reviewed Canada's domestic trade remedies legislation
- streamlined duty-deferral programs

- **getting government right**

The achievement of this result during fiscal year 1995-96 is demonstrated by:

- the assistance provided to the Treasury Board with the implementation of the new Expenditure Management System
- the improvement in revenue analysis and forecasting with Revenue Canada
- successfully completing the sale of Canadian National (CN) with Transport Canada as well as the sale of a substantial portion of the government's remaining interest in Petro-Canada

Funding for this Business Line

The Main Estimates for Financial and Economic Policies were \$38.5 million. Actual expenditures amounted to \$39.0 million. The variance was due to the selling and legal expenses incurred in relation to the sale of the Government's shares of Petro-Canada, funded through Supplementary Estimates, as well as Early Retirement Incentive (ERI) and Early Departure Incentive (EDI) costs absorbed by the Department.

Figure 10: Appropriated Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)	Actuals	Actuals	Main	Actuals
	1993-94	1994-95	Estimates	1995-96
Financial & Economic Policies				
Economic and Fiscal Policy	10,634	10,417	10,396	9,882
International Trade and Finance	7,011	6,975	7,692	7,147
Tax Policy	10,372	10,802	10,977	9,867
Financial Sector Policy	5,622	4,894	4,780	4,273
Federal-Provincial Relations and Social Policy	4,287	4,092	4,170	4,548
Alternative Service Delivery, Crown Corporation Policy & Privatization	119	132	500	3,297
	38,045	37,312	38,515	39,014

Part 2. Other Program Information

- Administration**

The Main Estimates for Administration were \$20.4 million. Actual expenditures amounted to \$24.5 million. The variance was due to higher than anticipated costs to produce the federal budget as well as ERI/EDI costs absorbed by the Department. This over-expenditure was funded by lapsing funds in the Financial and Economic Policies business line.

Figure 11: Appropriated Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)			Main	
	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Administration				
Management	17,081	13,928	10,078	13,701
Corporate Services	12,708	11,936	10,345	10,807
	29,789	25,864	20,423	24,508*

* Actual Administration expenditures are reported in Public Accounts as \$148.5 million. This amount includes, in addition to the actuals of \$24.5 million noted above for the appropriated portion of Administration, statutory expenditures totalling \$124.0 million primarily for the net loss on exchange.

- Domestic Coinage**

The Main Estimates for Domestic Coinage were \$34.0 million. Actual expenditures amounted to \$49.9 million. The variance was due to higher than anticipated costs associated with the introduction of the new \$2 coin and the corresponding removal from circulation of the \$2 bill. Supplementary Estimates provided the additional resources.

Figure 12: Appropriated Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)			Main	
	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Domestic Coinage	36,193	48,224	34,000	49,914

- **International Financial Organizations**

The Main Estimates for International Financial Organizations were \$1.3 billion. Actual expenditures amounted to \$1.04 billion. The variance was primarily due to lower than forecasted Grants and Contributions made under Multilateral Agreements.

Figure 13: Appropriated Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
International Financial Organizations				
International Bank for Reconstruction and Development	15,470	-	-	-
International Development Association	574,224	737,510	219,500	494,312
International Finance Corporation	16,417	10,025	9,850	9,778
International Monetary Fund's Enhanced Structural Adjustment Facility	100,463	113,114	230,000	176,235
Global Environment Facility	5,133	3,100	2,100	2,100
European Bank for Reconstruction and Development	38,889	32,934	33,000	32,549
Grants and Contributions under Multilateral Agreements	150,867	521,263	820,000	325,775
	901,463*	1,417,946*	1,314,450	1,040,749*

* Represents note issuances and encashments.

- **Public Debt Program**

The Main Estimates for the Public Debt Program were \$49.5 billion. Actual expenditures amounted to \$46.9 billion. The variance was due to much lower interest rates than were forecast at the time of the February 1995 Federal Budget, partially offset by higher than forecast servicing and issuing costs.

Figure 14: Appropriated Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Public Debt				
Interest Costs	37,752,300	41,617,485	49,120,000	46,433,945
Servicing & Issuing Costs	256,930	470,997	380,000	442,638
Canada Investment & Savings	-	-	-	-
	38,009,230	42,088,482	49,500,000	46,876,583

- **Federal-Provincial Transfer Payments Program**

The 1995-96 Main Estimates for the Federal-Provincial Transfer Payments Program were \$8.7 billion. Actual expenditures for 1995-96 amounted to \$8.8 billion. The variance was due to the payment of \$312 million in Fiscal Stabilization costs, not provided for in the Main Estimates, partially offset by the elimination of the Public Utilities Income Tax Transfer.

Figure 15: Appropriated Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)	Main			
	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Federal-Provincial Transfer Payments				
Statutory Subsidies	38,033	38,134	38,000	38,131
Fiscal Equalization	7,755,922	8,543,415	8,870,000	8,800,587
Youth Allowances Recovery	(381,533)	(393,020)	(435,000)	(417,054)
Fiscal Stabilization	297,273	378,439	-	312,452
Public Utilities Income Tax Transfer	238,053	254,111	263,000	81,635
	7,947,748	8,821,079	8,736,000	8,815,751

* Beginning in 1996-97, this table will reflect the addition of Canada Health and Social Transfer (CHST) and Territorial Formula Financing (TFF) payments.

- **Special Program - Hibernia Project**

The Main Estimates for the Special Program - Hibernia Project were \$92 million. Actual expenditures amounted to \$104.2 million. The variance was due to a reprofiling of the Project's resources as a result of the accelerated completion of various components of the project and the corresponding increase in the rate of equity investment.

In addition to capital costs, Canada Hibernia Holding Corporation required additional funding for costs relating to the Large Corporation Tax and tanker leasing expenses.

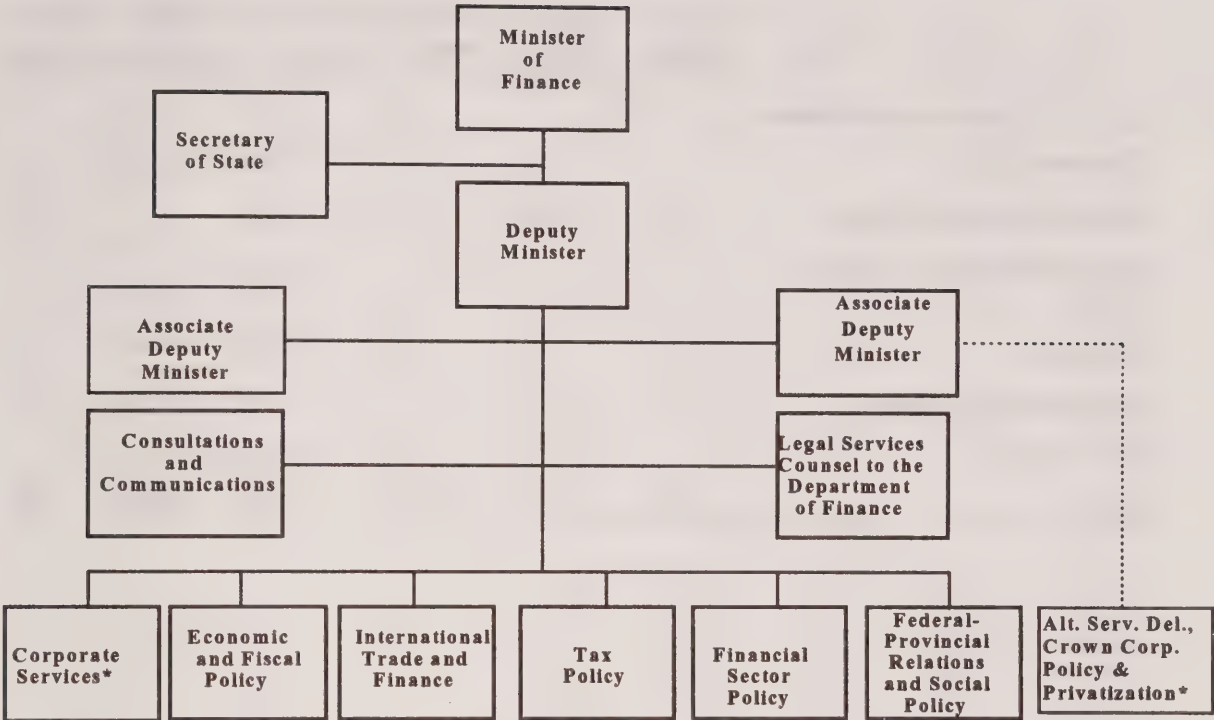
Figure 16: Appropriated Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)	Main			
	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Special Program				
Hibernia Project	88,191	113,385	92,000	104,188

Supplementary Information

ORGANIZATION

A. Organization Chart



* Joint with Treasury Board Secretariat

PERSONNEL REQUIREMENTS

A. Summary by Professional Category (FTEs)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Order-in-Council Appointments	3	3	3	3	3	3
Executive Group	73	58	58	54	54	53
Scientific and Professional	303	284	284	271	271	270
Administrative and Foreign Service	139	115	111	113	113	112
Technical	16	16	16	14	14	14
Administrative Support	149	127	125	124	124	124
Operational	4	4	4	5	5	5
Total	687	607	601	584	584	581

ADDITIONAL FINANCIAL INFORMATION

A. Expenditures by Standard Object

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99
Personnel					
Salaries and wages	41,068	40,417	35,648	33,698	33,822
Contributions to employee benefit plans	5,231	5,151	5,162	5,721	5,742
Other personnel costs	2	2	2	2	2
Sub-total	46,301	45,570	40,812	39,421	39,566
Goods and services					
Transportation and communications	5,001	4,649	4,370	4,269	3,573
Information	2,344	2,724	2,242	2,145	1,795
Professional and special services	8,331	9,884	7,674	8,439	7,063
Rentals	383	389	645	468	392
Purchased repair and upkeep	878	944	800	753	630
Domestic coinage	48,224	49,915	58,000	38,000	36,000
Other utilities, materials and supplies	1,968	1,723	1,758	1,569	1,313
Other subsidies and payments	1,801	-	-	-	-
Minor capital*	2,351	2,806	864	1,000	837
Sub-total	71,281	73,034	76,353	56,643	51,603
Total Operating	117,582	118,604	117,165	96,064	91,169
Transfer Payments	10,132,195	10,998,075	23,174,271	19,884,800	19,291,200
Public Debt Charges	42,088,482	46,876,583	47,800,000	46,000,000	46,500,000
Gross Budgetary Expenditures	52,338,259	57,993,262	71,091,436	65,980,864	65,882,369
Less: Receipts and Revenues credited to the Vote**	6,182	5,268	3,742	3,290	3,172
Net Budgetary Expenditures	52,332,077	57,987,994	71,087,694	65,977,574	65,879,197
Non-Budgetary***	520,791	569,524	283,200	249,500	139,660
	52,852,868	58,557,518	71,370,894	66,227,074	66,018,857

* Minor capital is the residual after the amount of controlled capital has been established.

** Operating and capital expenditures recovered from Treasury Board.

*** Actual amount includes issuance of notes in accordance with Public Accounts reporting practices; Estimates and Forecast amounts reflect cash payments and encashments of notes only.

B. Contingent Liabilities

As at March 31, 1996 contingent liabilities estimated at \$9.3 billion were outstanding against Finance.

- \$7.3 billion relates to Loan Guarantee to International Organizations. Canada has subscribed to shares from various International Organizations. The paid in portion of these shares does not equal 100% of their value. The remainder is termed callable capital. These financial institutions use the callable capital of shareholders as a guarantee against their borrowings from capital markets.

- \$1.8 billion relates to Lines of Credit made available to the International Monetary Fund. This amount represents Canada's share of a credit arrangement to supplement the International Monetary Fund's resources.
- \$28.6 million relates to mortgage guarantees given to the Mortgage Insurance Company of Canada and GEE Capital Mortgage Insurance Co. (Canada).
- \$192 million relates to three pending or threatened litigations. While these cases are in various stages of litigation, it is not the policy of the Department to comment on them or their expected outcomes. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown.

C. Other Public Debt Program Tables

The following Figure 17 reports actual Public Debt expenses during the last five years.

Figure 17: Details of Actual Public Debt Expenses

(millions of dollars)	1991-92	1992-93	1993-94	1994-95	1995-96
Interest Costs					
Payable in Canadian Currency					
Marketable Bonds	15,797	16,465	17,186	18,831	20,597
Canada Savings Bonds	3,540	2,552	1,874	2,014	2,184
Non-Marketable Bonds	358	356	369	360	379
Treasury Bills	12,596	10,086	8,489	9,343	11,118
	32,291	29,459	27,918	30,548	34,278
Payable in Foreign Currencies					
Marketable Bonds	179	99	81	369	645
Notes and Loans	-	-	-	-	-
Canada Bills	30	18	140	344	305
	209	117	221	713	950
Total Interest on Unmatured Debt	32,500	29,576	28,139	31,261	35,228
Interest on Other Liabilities	8,483	9,066	9,613	10,356	11,206
Total Interest Costs	40,983	38,642	37,752	41,617	46,434
Servicing and Issuing Costs	226	211	257	471	443
Total Public Debt Expenses	41,209	38,853	38,009	42,088	46,877

The figures in the above table for total public debt expenses have not been adjusted to exclude transactions that are internal to the Government. In this respect, they differ from the figures published in Table 2.3, Section 2, Volume I of the 1995-96 Public Accounts of Canada.

Further details of the above information are available from the 1995-96 Public Accounts, Volume II, Part II, Section 9. Comparisons of public debt expenditure to total government

expenditures are presented in various tables of the Expenditure Plan Overview which is included in Part 1 of the Estimates.

A major component of the Interest on Other Liabilities shown in the above table is the public sector pensions. The public sector pension accounts are comprised of the three basic Superannuation accounts, namely, the Public Service Superannuation Account, the Canadian Forces Superannuation Account, and the Royal Canadian Mounted Police Superannuation Account.

The basic accounts earn interest at rates that are based on Government of Canada long-term bond rates.

The following Figure 18 indicates actual interest credited to the accounts in 1995-96 as well as estimated interest for 1996-97 and the amounts included in the 1997-98 Main Estimates.

Figure 18: Interest Credited to the Major Superannuation Accounts

(millions of dollars)	Actual 1995-96	Forecast 1996-97	Estimates 1997-98
Public Service Superannuation	6,184	6,560	6,935
Canadian Forces Superannuation	3,551	3,735	3,905
R.C.M.P. Superannuation	708	765	820
Total	10,443	11,060	11,660

Further information on the operation of the Superannuation accounts is presented in the Public Accounts of Canada for 1995-96, Volume I (pages 6.15 to 6.20) and in Volume II, Part II (page 9.4).

As already indicated, public debt expenditures are based on the outstanding interest-bearing debt liabilities and the interest rates that apply to those liabilities. Figures 19 and 20 below set out the government's interest-bearing debt over the last five years together with the applicable interest rates.

The following Figure 19 reports the interest-bearing-debt and the total liabilities of the Government during the last five years. Further details are available from the 1995-96 Public Accounts, Volume I, Section 2.

**Figure 19: Government Interest-Bearing Debt and Total Liabilities
at March 31**

(millions of dollars)	1991-92	1992-93	1993-94	1994-95	1995-96
Unmatured Debt	351,885	382,741	413,975	440,998	469,547
Pension and Other Accounts	88,296	94,293	100,535	109,194	116,840
Total Interest-Bearing Debt	440,181	477,034	514,510	550,192	586,387
 Other Liabilities	 24,943	 24,538	 29,596	 32,671	 36,409
Total Liabilities	465,124	501,572	544,106	582,863	622,796

The following Figure 20 is an extract from the 1995-96 Public Accounts, Volume 1, Section 6. It depicts the unmatured debt balances as at March 31, from 1992 to 1996, with the average rate of interest for each debt type.

Figure 20: Extract from Public Accounts

UNMATURED DEBT AS AT MARCH 31, FROM 1992 TO 1996, WITH THE AVERAGE RATE OF INTEREST THEREON*

	Marketable bonds		Treasury bills		Canada Savings Bonds		Bonds for the Canada Pension Plan		Canada bills		Notes and loans		Total unmatured debt	
	Amount out-standing	Average interest rate	Amount out-standing	Average interest rate	Amount out-standing	Average interest rate	Amount out-standing	Average interest rate	Amount out-standing	Average interest rate	Amount out-standing	Average interest rate	Amount out-standing	Average interest rate
	\$(millions)	%	\$(millions)	%	\$(millions)	%	\$(millions)	%	\$(millions)	%	\$(millions)	%	\$(millions)	
1996...	262,214	8.39	166,100	5.89	30,460	6.58	3,478	10.21	6,985	5.20	310	5.64	469,547	
1995...	233,554	8.58	164,450	7.60	30,460	5.75	3,488	10.21	9,046	6.16			440,998	
1994...	208,411	8.79	166,000	4.47	30,418	5.50	3,497	10.20	5,649	3.44			413,975	
1993...	181,270	9.59	162,050	6.39	33,364	6.00	3,505	10.20	2,552	3.19			382,741	
1992...	161,488	10.25	152,300	7.68	34,589	7.50	3,501	10.19			7	8.50	351,885	

Where various rates of interest are applicable, the interest rate in effect at March 31 is used.

* The amount of unmatured debt outstanding includes the government's holding of unmatured debt and, therefore, the totals in Figure 20 do not match with totals in Figure 19 which are net of the government's holdings of its own debt.

STATUTES RELEVANT TO PROGRAM EXPENDITURES OF DEPARTMENT OF FINANCE CANADA

Bretton Woods and Related Agreements Act	(R.S.C., 1985, c. B-7)
Canada Health Act	(R.S.C., 1985, c. C-6)
Constitution Acts	(Constitution Act, 1982)
European Bank for Reconstruction and Development Agreement Act	(1991, c. 12)
Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act	(R.S.C., 1985, c. F-8)
Federal-Provincial Fiscal Revision Act, 1964	(1964-65, c. 26)
Financial Administration Act	(R.S.C., c. F-11)
Hibernia Project Act	(R.S.C., 1990, c. 41)
Newfoundland Additional Financial Assistance Act	(R.S.C., 1985, c. N-23)
Royal Canadian Mint Act	(R.S.C., 1985, c. R-9)

REFERENCES

Finance Canada Distribution Centre
300 Laurier Avenue West
Ottawa (Ontario) K1A 0G5
Tel: (613) 995-2855

Annual Financial Report - Fiscal Year 1995-96
Debt Operations Report, October 1996
Departmental Outlook, June 1996
Economic Reference Tables, August 1996
Fiscal Reference Tables, October 1996
Government of Canada Securities - Quarterly
The Economic and Fiscal Update, October 1996
The Economy in Brief - Quarterly
The Fiscal Monitor - Monthly

REFERENCES

- Centre de distribution (du ministère des Finances)
300, avenue Laurier ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0G5
Tél: (613) 995-2855
- La mise à jour économique et financière, octobre 1996
- L'économie en bref - Trimestrielle
- Perspectives ministérielles, juin 1996
- Rapport financier annuel - Exercice 1995-1996
- Rapport sur les opérations d'emprunt, octobre 1996
- Revue financière mensuelle
- Tableaux de référence économiques, août 1996
- Tableaux de référence financiers, octobre 1996
- Titres du gouvernement du Canada - Trimestriel

LOIS TOUCHANT LES DÉPENSES DE PROGRAMMES DU MINISTÈRE DES
FINANCES CANADA

Accord portant création de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement	1991, ch. 12
Loi canadienne sur la santé	L. R. C. (1985), ch. C-6
Loi constitutionnelle	Loi constitutionnelle de 1982
Loi de 1964 sur la révision des arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces	1964-1965, ch. 26
Loi relative au supplément d'aide financière à Terre-Neuve	L. R. C. (1985), ch. N-23
Loi sur la gestion des finances publiques	L. R. C. (1985), ch. F-11
Loi sur la Monnaie royale canadienne	L. R. C. (1985), ch. R-9
Loi sur les accords de Bretton Woods et des accords connexes	L. R. C. (1985), ch. B-7
Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces	L. R. C. (1985), ch. F-8
Loi sur l'exploitation du champ Hibernia	L. R. C. (1990), ch. 41

Tableau 19: Engagements liés à l'encours et engagements totaux du gouvernement au 31 mars

(millions de dollars)	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996
Dettes non échues	351 885	382 741	413 975	440 998	469 547
Comptes de pension et autres	88 296	94 293	100 535	109 194	116 840
Total de la dette portant intérêt	440 181	477 034	514 510	550 192	586 387
Autres engagements	24 943	24 538	29 596	32 671	36 409
Total des engagements	465 124	501 572	544 106	582 863	622 796

Le tableau 20 qui suit est un extrait du volume 1, section 6 des Comptes publics de 1995-1996. Il présente la dette non échue au 31 mars, de 1992 à 1996, et donne le taux d'intérêt moyen pour chaque type d'emprunts.

Tableau 20: Extrait des Comptes publics

DETTE NON ÉCHUE AU 31 MARS, DE 1992 À 1996, ET TAUX D'INTÉRÊT MOYEN EN VIGUEUR*

	Montant en cir- culat	Taux d'intérêt moyen	Montant en cir- culat	Taux d'intérêt moyen	Montant en cir- culat	Taux d'intérêt moyen	Montant en cir- culat	Taux d'intérêt moyen	Montant en cir- culat	Taux d'intérêt moyen	Montant en cir- culat	Taux d'intérêt moyen	Montant en cir- culat	Taux d'intérêt moyen
obligations négociables	262 214	8,39	166 100	5,89	30 460	6,58	3 478	10,21	6 985	5,20	310	5,64	469 547	7,34
Bons du Trésor	233 554	8,58	164 450	7,60	30 460	5,75	3 488	10,21	9 046	6,16			440 998	7,97
	208 411	8,79	166 000	4,47	30 418	5,50	3 497	10,20	5 649	3,44			413 975	6,75
	181 270	9,59	162 050	6,39	33 364	6,00	3 505	10,20	2 552	3,19			382 741	7,88
	161 488	10,25	152 300	7,68	34 589	7,50	3 501	10,19					351 885	8,86
Obligations d'épargne du Canada														
Le Régime de pensions du Canada														
Bons du Canada														
Autres														
Total	1 161 488	8,39	1 166 100	5,89	1 130 460	6,58	1 103 478	10,21	1 109 046	6,16	1 103 310	5,64	1 146 954	7,34

Lorsque le taux d'intérêt varie, le taux d'intérêt applicable est celui en vigueur au 31 mars.

* Le montant de la dette non échue en circulation comprend la dette non échue du gouvernement et, en conséquence, les taux du tableau 20 ne correspondent pas à ceux du tableau 19, qui sont des montants nets, ne comprenant pas les titres détenus par le gouvernement et relatifs à sa propre dette.

égard, elles diffèrent des données publiées dans le tableau 2.3 section 2, volume I des Comptes publics du Canada de 1995-1996.

On trouvera d'autres détails à ce sujet dans le volume II, partie II, section 9 des Comptes publics de 1995-1996. Des comparaisons entre les dépenses au titre de la dette publique et l'ensemble des dépenses publiques sont présentées dans divers tableaux de l'Aperçu du plan de dépenses qui figure à la Partie I du Budget des dépenses.

Les comptes de pension de retraite du secteur public sont une composante importante des intérêts sur autres engagements qui figurent au tableau de la page précédente. Les comptes de pension du secteur public se composent de trois comptes de base, soit le compte de pension de retraite de la fonction publique, le compte de pension de retraite des Forces canadiennes et le compte de pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada.

Les comptes de base rapportent de l'intérêt à des taux fondés sur les taux des obligations à long terme du gouvernement du Canada.

Le tableau 18 qui suit présente les montants réels d'intérêt portés au crédit des comptes en 1995-1996, les montants estimés pour 1996-1997 et les montants inscrits dans le Budget des dépenses principal de 1997-1998.

Tableau 18: Montants d'intérêt portés au crédit des comptes principaux de pension de retraite

Budget des dépenses	(en millions de dollars)			
	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	1997-1998	
Compte de pension de retraite de la fonction publique	6 184	6 560	6 935	
Compte de pensions de retraite des Forces canadiennes	3 551	3 735	3 905	
Compte de pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada	708	765	820	
Total	10 443	11 060	11 660	

D'autres renseignements sur le fonctionnement des comptes de pension de retraite figurent dans les volumes I (pages 6.17-6.24) et II, partie II (page 9.4) des Comptes publics du Canada de 1995-1996.

Comme cela a déjà été mentionné, les dépenses au titre de la dette publique sont fondées sur les engagements liés à l'encours de la dette portant intérêt et sur les taux d'intérêt qui s'appliquent à ces engagements. Les tableaux 19 et 20 font état des engagements du gouvernement en ce qui concerne les cinq dernières années et des taux d'intérêt applicables.

Le tableau 19 qui suit présente les engagements liés à l'encours et les engagements totaux du gouvernement au cours des cinq dernières années. On trouvera de plus amples détails dans la section 2 du volume I des Comptes publics de 1995-1996.

- 1,8 milliard de dollars a trait aux marges de crédit mises à la disposition du Fonds monétaire international. Cette somme représente la part du Canada à une entente de crédit visant à compléter les ressources de cet organisme.

- 28,6 millions de dollars ont trait à des garanties d'hypothèques accordées à la Compagnie d'assurance d'hypothèques du Canada et à la GFE Capital Mortgage Insurance Co. (Canada).
- 192 millions de dollars se rapportent à trois litiges en souffrance ou à risque. Bien que ces litiges en soient à diverses étapes, le Ministère n'a pas pour politique de formuler des commentaires sur ces litiges ou sur les résultats escomptés. Ils doivent, toutefois, être reconnus comme des passifs éventuels de la Couronne.

C. D'autres Tableaux du Programme du service de la dette publique

Le tableau 17 qui suit présente les dépenses au titre de la dette publique au cours des cinq dernières années.

Tableau 17: Détails des dépenses réelles au titre de la dette publique

(en millions de dollars)	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996
--------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Payables en monnaie canadienne	15 797	16 465	17 186	18 831	20 597
Obligations négociables					
Obligations d'épargne					
du Canada	3 540	2 552	1 874	2 014	2 184
Obligations non négociables	358	356	369	360	379
Bons du Trésor	12 596	10 086	8 489	9 343	11 118
Payables en monnaie étrangère					
Obligations négociables	179	99	81	369	645
Effets et prêts	-	-	-	-	-
Bons du Canada	30	18	140	344	305
Total des intérêts sur la dette non échue	32 500	29 576	28 139	31 261	35 228
Intérêts sur autres engagements	8 483	9 066	9 613	10 356	11 206
Total des frais d'intérêt	40 983	38 642	37 752	41 617	46 434
Frais de service et d'émission	226	211	257	471	443
Total des dépenses au titre de la dette publique	41 209	38 853	38 009	42 088	46 877

Les données figurant dans le tableau ci-dessus et portant sur les frais totaux au titre de la dette publique n'ont pas été rajustées en vue d'exclure les opérations internes du gouvernement. À cet

RENSEIGNEMENTS FINANCIERS SUPPLÉMENTAIRES

A. Dépenses par article courant

(en milliers de dollars)	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999
Personnel	Réel	Réel	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Prévu

Traitement et salaires	41 068	40 417	35 648	33 698	33 822
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	5 231	5 151	5 162	5 721	5 742
Autres frais touchant le personnel	2	2	2	2	2
Sous-total	46 301	45 570	40 812	39 421	39 566

Biens et services	5 001	4 649	4 370	4 269	3 573
Transports et communications	2 344	2 724	2 242	2 145	1 795
Information	8 331	9 884	7 674	8 439	7 063
Location	383	389	645	468	392
Achat de services de réparation et d'entretien	878	944	800	753	630
Monnaie canadienne	48 224	49 915	58 000	38 000	36 000

Autres services publics, fournitures et approvisionnements	1 968	1 723	1 758	1 569	1 313
Autres subventions et paiements	1 801	-	-	-	-
Dépenses en capital secondaires*	2 351	2 806	864	1 000	837
Sous-total	71 281	73 034	76 353	56 643	51 603

Total des dépenses de fonctionnement	117 582	118 604	117 165	96 064	91 169
Paiements de transfert	10 132 195	10 998 075	23 174 271	19 884 800	19 291 200
Service de la dette publique	42 088 482	46 876 583	47 800 000	46 000 000	46 500 000
Dépenses brutes	52 338 259	57 993 262	71 091 436	65 980 864	65 882 369
Moins: Recettes à valoir sur le crédit**	6 182	5 268	3 742	3 290	3 172

Dépenses budgétaires nettes	52 332 077	57 987 994	71 087 694	65 977 574	65 879 197
Non-budgétaire***	520 791	569 524	283 200	249 500	139 660
	52 852 868	58 557 518	71 370 894	66 227 074	66 018 857

* Les dépenses en capital secondaires sont la balance du montant établi pour les dépenses en capital contrôlées.
 ** La colonne «Rée» comprend les effets émis conformément aux méthodes de présentation de l'information du Trésor.
 *** La colonne «Comptes publics» comprend, les colonnes «Budget des dépenses» et «Prévu» ne correspondent qu'aux paiements comptants et qu'aux effets encaissés.

B. Passif éventuel

Au 31 mars 1996, le passif éventuel du ministère des Finances était évalué à 9,3 milliards de dollars.

- 7,3 milliards de dollars se rapportent à des garanties d'emprunts consenties à des organisations internationales. Le Canada a souscrit à des actions de diverses organisations internationales. La partie payée de ces actions n'égale pas 100 p. 100 de leur valeur. Le solde est considéré comme du capital à vue. Ces institutions financières utilisent le capital à vue des actionnaires comme garantie pour des emprunts sur les marchés financiers.

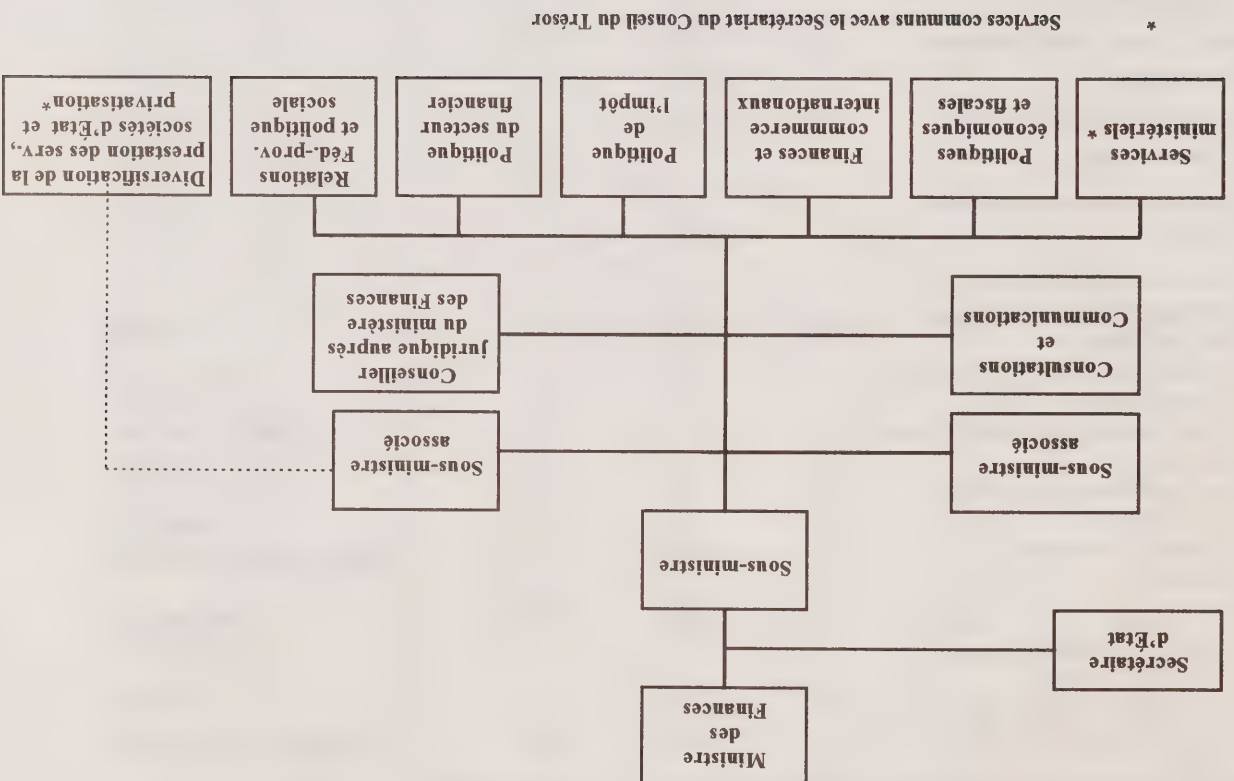
BESOINS EN PERSONNEL

A. Sommaire par catégorie professionnelle (FTP)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Nominations par décret	3	3	3	3	3	3
Direction	73	58	58	54	54	53
Scientifique et professionnelle	303	284	284	271	271	270
Administration et service extérieur	139	115	111	113	113	112
Technique	16	16	16	14	14	14
Soutien administratif	149	127	125	124	124	124
Exploitation	4	4	4	5	5	5
Total	687	607	601	584	584	581

ORGANISATION

A. Organigramme



● Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces

Les montants budgétisés au titre du Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces dans le Budget des dépenses principal de 1995-1996 était de 8,7 milliards de dollars. Les dépenses réelles de 1995-1996 se sont chiffrées à 8,8 milliards de dollars. L'écart est attribuable au paiement de frais de 312 millions de dollars pour la stabilisation fiscale, non prévu dans le Budget des dépenses principal, et partiellement neutralisé par l'élimination du Transfert de l'impôt sur le revenu des entreprises d'utilité publique.

Tableau 15: Dépenses prévues votées et dépenses réelles

(en milliers de dollars)		1993-1994		1994-1995		1995-1996	
Paielements de transfert aux provinces		Réel		Réel		Budget principal	Réel
Subventions législatives	38 033	38 134	8 543 415	8 870 000	38 131		
Péréquation fiscale	7 755 922				8 800 587		
Recouvrement ayant trait aux allocations aux jeunes	(381 533)	(393 020)		(435 000)	(417 054)		
Stabilisation fiscale	297 273	378 439		-	312 452		
Transfert de l'impôt sur le revenu des entreprises d'utilité publique	238 053	254 111	8 821 079	8 736 000	81 635		
	7 947 748				8 815 751		

* À compter de 1996-1997, ce tableau reflétera l'ajout des paiements au titre du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (TCSPS) et dans le cadre du financement des territoires selon une formule préalable.

● Programme spécial - le projet Hibernia

La somme prévue dans le Budget des dépenses supplémentaire pour le Programme spécial - Projet Hibernia se montait à 92 millions de dollars. Les dépenses réelles se sont chiffrées à 104,2 millions de dollars. L'écart est attribuable à un remodelage des ressources du projet en conséquence de l'achèvement accéléré de diverses composantes du projet et de la hausse concomitante du montant de l'investissement dans le capital-actions.

Outre les coûts des immobilisations, la CHHC avait besoin de fonds supplémentaires pour les frais liés à l'impôt des grandes sociétés et aux dépenses de location des tankers.

Tableau 16: Dépenses prévues votées et dépenses réelles

(en milliers de dollars)		1993-1994		1994-1995		1995-1996	
Programme spécial		Réel		Réel		Budget principal	Réel
Projet Hibernia	88 191	113 385	92 000	104 188			

● Organismes financiers internationaux

La somme inscrite au Budget des dépenses principal à l'égard des organismes financiers internationaux était de 1,3 milliard de dollars. Les dépenses réelles se sont chiffrées à 1,04 milliard de dollars. L'écart est essentiellement attribuable à des subventions et contributions moins élevées que prévu aux termes des accords multilatéraux.

Tableau 13: Dépenses prévues votées et dépenses réelles

(en milliers de dollars)			
Organismes financiers internationaux	Réel	Réel	Budget
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1995-1996
Banque internationale pour la reconstruction et le développement	15 470	-	-
Association internationale de développement	574 224	737 510	219 500
Société financière internationale	16 417	10 025	9 850
Facilité d'ajustement structurel			
renforcée du Fonds monétaire international	100 463	113 114	230 000
Facilité globale pour l'environnement	5 133	3 100	2 100
Banque européenne pour la reconstruction et le développement	38 889	32 934	33 000
Contributions et subventions en vertu des ententes multilatérales	150 867	521 263	820 000
	901 463*	1 417 946*	1 314 450
			1 040 749*

* Représente les effets émis et les effets encaissés.

● Programme du service de la dette publique

La somme inscrite au Budget des dépenses principal au titre du Programme du service de la dette publique se chiffrait à 49,5 milliards de dollars. Les dépenses réelles se sont établies à 46,9 milliards de dollars. L'écart est dû à des taux d'intérêt beaucoup moins élevés que prévu au moment du budget fédéral en février 1995, partiellement neutralisés par des frais de service et d'émission plus élevés que prévu.

Tableau 14: Dépenses prévues votées et dépenses réelles

(en milliers de dollars)			
Service de la dette publique	Réel	Réel	Budget
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1995-1996
Frais d'intérêt	37 752 300	41 617 485	49 120 000
Frais de service et d'émission	256 930	470 997	380 000
Placements Épargne Canada	-	-	-
	38 009 230	42 088 482	49 500 000
			46 876 583

Partie 2. Renseignements concernant d'autres programmes

• Administration

La somme budgétisée au titre de l'administration dans le Budget des dépenses principal se chiffrait à 20,4 millions de dollars. Les dépenses réelles se sont montées à 24,5 millions de dollars. L'écart est essentiellement attribuable à des coûts plus élevés que prévu occasionnés par la préparation du budget fédéral ainsi qu'aux coûts occasionnés par le PERA et la PDA absorbés par le Ministère. Ce dépassement de crédit a été financé par des fonds inutilisés dans le secteur d'activité des politiques financières et économiques.

Tableau 11: Dépenses prévues votées et dépenses réelles

(en milliers de dollars)					
Administration					
Gestion	Services ministériels	Réel	Réel	Budget principal	Réel
		1993-1994	1994-1995	1995-1996	1995-1996
17 081	12 708	25 864	20 423	24 508*	

* Dans les Comptes publics, les dépenses réelles au titre de l'administration se chiffrent à 148,5 millions de dollars. Cette somme comprend, outre les dépenses réelles de 24,5 millions de dollars déjà mentionnées et votées au titre de l'administration, des dépenses législatives totalisant 124 millions de dollars, essentiellement au chapitre de la perte nette sur le change.

• Monnaie canadienne

La somme budgétisée pour la monnaie canadienne dans le Budget des dépenses principal s'est chiffrée à 34 millions de dollars. Les dépenses réelles se sont établies à 49,9 millions de dollars. L'écart est attribuable à des coûts plus élevés que prévu occasionnés par la mise en circulation de la nouvelle pièce de 2 \$ et le retrait de l'ancien billet de 2 \$. Des ressources additionnelles ont été obtenues au moyen du Budget des dépenses supplémentaire.

Tableau 12: Dépenses prévues votées et dépenses réelles

(en milliers de dollars)					
Monnaie canadienne					
		Réel	Réel	Budget principal	Réel
		1993-1994	1994-1995	1995-1996	1995-1996
36 193	48 224	34 000	49 914		

Financement de ce secteur d'activité

La somme de 38,5 millions de dollars était inscrite au Budget des dépenses principal pour les politiques financières et économiques. Les dépenses réelles se sont chiffrées à 39 millions de dollars. L'écart est dû à des frais de vente et à des frais juridiques occasionnés par la vente des actions détenues par le gouvernement dans Petro-Canada, au moyen du Budget des dépenses supplémentaire, ainsi que par les coûts occasionnés par le Programme d'encouragement à la retraite anticipée (PERA) et la Prime de départ anticipé (PDA), absorbés par le Ministère.

Tableau 10: Dépenses prévues votées et dépenses réelles

(en milliers de dollars)			
1993-1994	1994-1995	Budget principal	Réel
Réel	Réel		
Politiques financières et économiques			
10 634	10 417	10 396	9 882
Politiques économiques et fiscales			
7 011	6 975	7 692	7 147
Finances et commerce internationaux			
10 372	10 802	10 977	9 867
Politique de l'impôt			
5 622	4 894	4 780	4 273
Politique du secteur financier			
4 287	4 092	4 170	4 548
Relations fédérales-provinciales			
et politique sociale			
119	132	500	3 297
Diversification de la prestation des services, sociétés d'Etat et privatisation			
38 045	37 312	38 515	39 014

● mettre l'économie sur la bonne voie

L'atteinte de ce résultat pour l'exercice 1995-1996 se traduit par les réalisations suivantes :

- la réduction des subventions aux entreprises
- l'élimination des obstacles aux petites entreprises et aux organismes régionaux
- l'examen des règles régissant les encouragements fiscaux à la recherche scientifique et au développement expérimental
- l'injection de capitaux dans la Société pour l'expansion des exportations afin de permettre à cette dernière d'accroître sa prise de risques de 1,5 milliard de dollars dans plus de 50 pays

- le dépôt en juin 1995 de mesures législatives visant à améliorer les régimes de surveillance et de réglementation des institutions financières réglementées par le gouvernement fédéral

- l'élargissement du cadre de surveillance du G-7 et du Fonds monétaire international pour y intégrer des questions telles la surveillance et la coopération financières

- l'amélioration de l'efficacité, sur le plan du développement, des institutions financières internationales grâce à une coordination et à une collaboration améliorées

- dans le cadre des travaux d'un groupe de travail de l'ALÉNA, la restructuration des mécanismes d'application des recours commerciaux en Amérique du Nord
- l'examen de la législation canadienne régissant les recours dans le domaine du commerce intérieur
- la simplification des programmes de report des droits

● repenser le rôle de l'État

L'atteinte de ce résultat en 1995-1996 se traduit par :

- l'aide fournie au Conseil du Trésor par la mise en oeuvre du nouveau Système de gestion des dépenses
- l'amélioration de l'analyse et de la prévision des recettes avec Revenu Canada
- la vente couronnée de succès de Canadien National (CN) avec Transports Canada et la vente d'une importante fraction de la participation résiduelle du gouvernement dans Petro-Canada

- la poursuite de l'élaboration d'un modèle économétrique canadien dans le cadre des activités permanentes de suivi de la situation financière et de rapport au gouvernement à ce sujet
- la réduction de la position de risque financier du gouvernement attribuable aux changements imprévus des taux d'intérêt en accroissant de 3 p. 100 la proportion de l'encours de la dette à taux fixe, pour la faire passer de 54 à 57 p. 100
- le lancement réussi, en août 1995, de Placements Épargne Canada (auparavant, l'Agence canadienne de placement de titres au détail) afin de donner aux Canadiens la possibilité d'investir dans les titres du gouvernement du Canada et d'accroître la gamme des titres d'emprunt sur le marché de détail, qui en plus des OEC, comprend maintenant un produit RER, l'Obligation RER du Canada, conçue plus précisément pour répondre aux besoins d'épargne-retraite des Canadiens
- l'instauration du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (TCSPS), le 1^{er} avril 1996, et la tenue de consultations avec les provinces au sujet de la répartition des droits au TCSPS
- l'élimination de la Loi sur le transfert de l'impôt sur le revenu des entreprises d'utilité publique (LTIREUP)
- le rétablissement du seuil de 5 p. 100 régissant l'admissibilité au programme de stabilisation des recettes
- prise en charge de la responsabilité de la gestion du financement des territoires selon une formule préalable du MAIN et gel des droits au financement des territoires en vertu d'une formule préalable en 1995-1996, suivi d'une réduction de 5 p. 100 du montant de base en 1996-1997
- instauration de changements fiscaux avantageux au régime des RER dans le Budget de 1996 et de propositions visant une nouvelle prestation aux aînés
- la conduite de vastes consultations sur le RPC et la poursuite de discussions constructives avec les provinces en prévision de la réforme du RPC
- la mise sur pied du Comité technique sur l'imposition des entreprises, dont le mandat exige l'examen des moyens de rendre le système d'imposition des entreprises au Canada davantage propice à la création d'emplois
- de nombreuses mesures pour améliorer l'équité et l'efficacité du régime fiscal, par exemple l'augmentation du nombre de vérifications de l'économie souterraine, de nouvelles affectations des ressources, les règles concernant la migration des contribuables, des nouvelles exigences en matière de déclaration des revenus étrangers, des mesures pour réduire les reports d'impôt et les abris fiscaux et une augmentation de l'aide consentie aux nécessiteux

C. Détails par secteur d'activité

Partie 1. Programme des politiques financières et économiques

Résultats escomptés - Secteur d'activité des politiques financières et économiques

Les résultats escomptés pour l'exercice 1995-1996 consistaient notamment en ce qui suit :

- *instaurer un climat financier et monétaire sain*

- le processus budgétaire
- gestion de la dette publique
- un nouveau système de transferts fédéraux-provinciaux
- pensions publiques durables
- un régime fiscal équitable et efficace

- *mettre l'économie sur la bonne voie*

- veiller à ce que le cadre microéconomique soit propice
- améliorer le cadre de réglementation et accroître la compétitivité du secteur des services financiers
- gérer dans le contexte économique mondial

- *repenser le rôle de l'Etat*

- définir le nouveau rôle de l'Etat dans l'économie
- privatisation

Rendement réel

- *instaurer un climat financier et monétaire sain*

Les réalisations suivantes témoignent de l'atteinte des résultats escomptés en 1995-1996 :

- le dépôt du Budget de mars 1996, qui a établi le cadre financier, la structure et le niveau des impôts et le montant des emprunts
- la présentation au Comité des finances d'une mise à jour complète de la situation économique et financière
- la mise sur pied d'un programme dynamique pendant la période précédant le budget qui incite les Canadiens à mieux s'informer des questions budgétaires et à y participer davantage

B. Vue d'ensemble du Ministère

Le Ministère a pour fonction principale d'aider le gouvernement à élaborer et à mettre en oeuvre des politiques et des programmes économiques et financiers qui favorisent la croissance et la création d'emplois. Le Ministère est la principale source d'analyses et de conseils à laquelle le gouvernement fait appel sur les grandes questions économiques et financières du Canada.

La contribution la plus importante du Ministère est le budget fédéral. Les documents du budget constituent une revue officielle des facteurs économiques passés, présents et futurs qui influent sur la performance économique du pays et les finances de l'État. Ce document examine les comptes publics et comporte des projections financières. Ces projections portent entre autres sur le programme de dépenses publiques, les recettes tirées de sources existantes, les modifications fiscales et les niveaux de la dette.

En s'acquittant de son mandat officiel, le Ministère joue un rôle de chef de file pour l'atteinte des objectifs économiques du gouvernement que sont une croissance soutenue et la création d'emplois. Le défi de taille du Ministère se situait dans un contexte qui mettait davantage l'accent sur l'examen de toutes les propositions importantes du gouvernement, le contrôle des dépenses, l'atteinte des objectifs sur le plan du déficit et la réforme du système fiscal alors que la base de ressources était considérablement réduite. On a mis l'accent sur une utilisation optimale des ressources décroissantes afin de permettre au Ministère de répondre efficacement aux exigences qui lui étaient adressées.

- **restauration importante et réduction des effectifs afin de se conformer aux grandes orientations et aux objectifs du budget**
- **remaniement en profondeur de la structure du Ministère s'est terminé par la fusion de deux directions et l'élimination de cinq divisions dans trois autres directions**

A. Sommaire du rendement du Ministère

Le principal objectif du gouvernement du Canada en matière économique consiste à soutenir la croissance et la création d'emplois. Cet objectif ne peut être atteint que dans un contexte financier sain, ce qui implique une réduction du déficit fédéral au moyen de mesures visant à comprimer et à reformer la structure des dépenses et à stabiliser les recettes, ainsi qu'à redéfinir le rôle du gouvernement fédéral dans la mise en place d'une économie canadienne plus forte et plus dynamique. Le Ministère joue un rôle primordial pour l'atteinte de cet objectif.

Le ministre des Finances a exposé les cinq grands volets de la stratégie du gouvernement en matière économique dans *Un nouveau cadre de la politique économique*, publié en octobre 1994. Ces priorités ont été renforcées dans le Budget de février 1995 quand le Ministre a annoncé un certain nombre de mesures visant à réduire les dépenses et à redéfinir les activités prises en charge par l'État ainsi que la manière dont il s'en acquitte. Bien qu'il fasse partie des activités du ministère des Finances de fournir des analyses et des conseils sur les politiques et les initiatives qui s'inscrivent dans les cinq grands volets, le plan de travail ministériel pour les trois années consécutives a porté principalement sur les trois volets suivants:

- Instaurer un climat financier et monétaire sain, en établissant et en atteignant des objectifs prudents en matière de politique financière et monétaire
- Mettre l'économie sur la bonne voie, en jouant un rôle de leadership dans les secteurs où le gouvernement fédéral doit agir et peut le faire efficacement pour appuyer le secteur privé
- Repenser le rôle de l'État, en recentrant ses activités sur les domaines répondant aux besoins stratégiques du pays et en les exécutant de la façon la plus économique possible

Le rendement du Ministère à l'égard du programme de travail qu'il s'est fixé est exposé sous les rubriques qui suivent.

participer au projet Hibernia en assurant des contributions et en garantissant des emprunts relatifs au projet.

Les niveaux de financement sont à la baisse depuis le lancement de la phase d'exploitation du projet. Il est prévu que le financement prenne fin après 1998-1999 lorsque le projet commencera à générer des recettes.

Tableau 9: Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)			
Budget principal	Budget principal	Budget principal	Budget principal
1996-1997	1997-1998	1998-1999	Prévu 1999-2000
67 000	58 000	12 000	-
67 000	58 000	12 000	-
Programme spécial			
Projet Hibernia			
67 000	58 000	12 000	-

Programme connexe - Accords de perception fiscale: Pour faciliter la gestion efficace de l'impôt provincial sur le revenu, le ministre des Finances est autorisé à conclure des accords de perception fiscale avec les provinces. Depuis 1962, le gouvernement fédéral administre et perçoit l'impôt sur le revenu des particuliers des provinces et des territoires - sauf dans le cas du Québec - et des sociétés - sauf dans les cas du Québec, de l'Ontario et de l'Alberta.

Pour améliorer encore plus l'administration de l'impôt au Canada, le gouvernement fédéral et les gouvernements de la Nouvelle-Écosse, du Nouveau-Brunswick et de Terre-Neuve et Labrador ont conclus des ententes intégrées globales de coordination fiscale. Ces ententes simplifient le régime de taxe de vente pour les entreprises et les consommateurs en prévoyant l'administration unique d'une taxe de vente harmonisée dans ces trois provinces. Les ententes complètent les accords de perception fiscale Canada-Québec qui sont en place depuis 1991.

Le gouvernement fédéral a convenu d'administrer les lois provinciales en matière d'impôt sur le revenu et la taxe de vente harmonisée à titre gracieux. Les accords prévoient l'application des impôts provinciaux sur le revenu des particuliers et des sociétés à des assiettes fédérales (impôt fédéral de base et revenu fédéral imposable des sociétés), mais permettent aussi aux provinces d'imposer des surtaxes et d'accorder des réductions, des crédits et des remboursements d'impôt, sous réserve de certaines lignes directrices et du paiement de frais administratifs minimes. Les lignes directrices visent à garantir l'administration efficace du régime fiscal et à promouvoir l'efficacité de l'économie canadienne.

Revenu Canada-impôt administre et perçoit l'impôt provincial sur le revenu et les taxes de vente harmonisées tandis que le ministre des Finances effectue les paiements aux provinces à l'égard de l'impôt provincial sur le revenu cotisé estimatif et de la part provinciale estimative de la taxe de vente harmonisée, conformément aux accords.

● Programme spécial - le projet Hibernia

L'objectif du Programme spécial est de fournir un paiement non budgétaire concernant la capitalisation du Canada dans le projet Hibernia.

Le 23 mars 1993, le gouvernement du Canada a signé des accords en vue d'acquiescer 8,5 p. 100 de la participation de 25 p. 100 de Gulf Canada Ressources dans le projet Hibernia. Trois sociétés privées ont acquis le reste de la participation de Gulf. Au moment de l'acquisition, les propriétaires du champ Hibernia avaient consacré environ 1 milliard de dollars au projet, dont les coûts de construction devaient atteindre 5,2 milliards de dollars. La participation de 8,5 p. 100 du Canada au projet a été transférée du ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources à Canada Hibernia Holding Corporation (CHHC), une filiale en propriété exclusive de la Corporation de développement des investissements du Canada (CDIC). Cette dernière détendra et gèrera, par l'entremise de CHHC, la participation sur une base commerciale jusqu'à ce qu'une décision de vendre l'investissement soit prise par le gouvernement.

La CDIC est une société d'État qui fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre des Finances. Le ministre des Finances a établi l'autorisation de verser des paiements pour financer la participation de 8,5 p. 100 du Canada de 1994-1995 à 1997-1998. Le ministre des Ressources naturelles (auparavant de l'Énergie, des Mines et des Ressources) continuera à

d'allocations aux jeunes. Depuis l'abolition de ce programme en 1974, la valeur de l'abattement de trois points a été recouvrée de la province de Québec.

Paielements de remplacement au titre des programmes permanents: il s'agit de recouvrements d'une réduction de points d'impôt du gouvernement fédéral, instaurée dans les années 60 aux termes d'ententes de non-participation. Aux termes de ces ententes, n'importe quelle province était en mesure d'assumer la responsabilité administrative et financière de certains programmes fédéraux-provinciaux. Le Québec était la seule province ayant opté pour ce genre d'ententes, offertes vers le milieu des années 60. En conséquence, le gouvernement fédéral a réduit ses taux d'imposition des particuliers au Québec pour permettre à la province d'augmenter les siens dans la même proportion. La valeur annuelle de 13,5 des 16,5 points d'impôt est soustraite des droits du Québec à recevoir des transferts en espèces payables aux termes de la *Loi sur les arrangements fiscaux*. Les trois autres points d'impôt sont recouverts par le gouvernement fédéral en raison de l'élimination du Programme des allocations aux jeunes (voir ci-dessus).

Tableau 8: Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)			
	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999
Paielements de transfert aux provinces			
gouvernements territoriaux	1 129 000	1 120 000	1 106 000
Subvention à la province de Terre-Neuve et du Labrador	-	40 000	40 000
Subventions législatives	38 000	30 000	30 000
Péréquation fiscale	8 796 000	8 292 000	8 436 000
Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux*	15 047 000	12 500 000	11 807 000
Recouvrement ayant trait aux allocations aux jeunes	(447 000)	(469 000)	(493 000)
Paielements de remplacement au titre des programmes permanents	(2 031 000)	(2 131 000)	(2 235 000)
	22 532 000	19 382 000	18 691 000

* Le Budget des dépenses principal montre la contribution en espèces autorisée en vertu de la Partie V de la *Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces*. Le tableau qui suit montre la contribution totale du gouvernement fédéral au titre du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (TCSPS) autorisée par la loi, y compris le transfert fiscal prévu par la loi.

Total des paielements de transfert - Budget des dépenses principal
 Plus transferts fiscaux
 Total

(en milliers de dollars)
 12 500 000
 12 600 000
 25 100 000

La péréquation fiscale: il s'agit d'un programme de paiements conditionnels de transfert aux provinces, entièrement financé par le gouvernement fédéral. Le but de ce programme est de permettre aux gouvernements provinciaux de fournir à leurs habitants des services publics à un niveau de qualité et de fiscalité sensiblement comparables. Les paiements de péréquation sont établis d'après une comparaison des recettes fiscales par habitant que les provinces obtiendraient en vertu d'un régime fiscal uniformisé englobant les divers impôts et les diverses taxes prélevées par les gouvernements provinciaux et municipaux. Les droits d'une province sont égaux au chiffre de sa population, multiplié par la différence négative par habitant, le cas échéant, entre son rendement par habitant et le rendement par habitant des provinces composant la norme. Le programme actuel a été autorisé le 24 mars 1994, pour une période de cinq ans, et la loi le régissant expire le 31 mars 1999. Des consultations ont été amorcées avec les provinces, en 1996-1997, en prévision du renouvellement du programme de péréquation, et elles se poursuivent.

Le Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (TCSPS): il s'agit d'un transfert global aux provinces et aux territoires afin de les aider à financer les soins de santé, l'enseignement postsecondaire, l'assistance sociale et les services sociaux. Il prend la forme de transferts en espèces et de points d'impôt. Le TCSPS a remplacé le Financement des programmes établis (FPE) et le Régime d'assistance publique du Canada (RAPC) à compter de 1996-1997. Les provinces sont tenues de respecter les principes exposés dans la *Loi canadienne sur la santé* et doivent continuer d'offrir des services d'assistance sociale sans exiger de période de résidence minimale. Les droits au titre du TCSPS ont été fixés, par voie législative, à 26,9 milliards de dollars en 1996-1997 et à 25,1 milliards de dollars en 1997-1998. Pour 1998-1999 et jusqu'en 2002-2003, la stabilité et la prévisibilité du TCSPS sont assurées grâce à un mécanisme de financement quinquennal qui fait en sorte que les droits des provinces seront maintenus et commenceront à s'accroître à un taux croissant. La reprise de la croissance des droits devrait avoir pour effet initial de stabiliser la composante du TCSPS en espèces, laquelle s'accroîtra par la suite. Pour assurer une protection accrue contre les variations économiques imprévues, un plancher a été établi par voie législative pour faire en sorte que la composante du TCSPS en espèces totalise au moins 11 milliards de dollars pendant chacune des années de la période de cinq ans. En 1996-1997, les droits au TCSPS ont été répartis entre les provinces dans la même proportion que les transferts au titre du FPE et du RAPC. Pour l'exercice 1997-1998, la répartition du TCSPS aux provinces tiendra compte des variations relatives de population entre les provinces depuis 1995-1996. Pendant la durée de cinq ans du mécanisme de financement, la part allouée à chaque province sera graduellement rajustée en fonction de sa part actuelle du TCSPS (rajustée en fonction des mouvements annuels de population entre les provinces) et de la proportion de la population du Canada qu'elle représente.

Le recouvrement ayant trait aux allocations aux jeunes: est fixé à 3 p. 100 de l'impôt fédéral de base payable dans la province de Québec. Il représente la partie de l'abattement d'impôt spécial au Québec qui s'applique à l'ancien Programme

Tableau 7: Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)			
Service de la dette publique			
Frais d'intérêt			
47 381 000	45 655 000	46 200 000	
Frais de service et d'émission			
295 000	221 000	176 000	
Placements Épargne Canada			
124 000	124 000	124 000	
<hr/>			
47 800 000	46 000 000	46 500 000	
<hr/>			
Budget principal	1996-1997	Budget principal	1997-1998
		Prévu	
		1998-1999	
<hr/>			

● Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces

L'objectif du Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces est la prestation de fonds pour les paiements qui sont versés aux gouvernements des provinces et des territoires en vertu de diverses autorisations législatives.

— **Paiements de transfert aux gouvernements territoriaux:** assurent le versement de transferts aux gouvernements des territoires afin de les aider à financer la prestation de toute une gamme de services publics. Les niveaux de financement sont déterminés selon un mécanisme préalable. Selon la formule, la subvention représente la différence entre les besoins de dépenses réputés d'un gouvernement territorial et sa capacité fiscale. Parmi les facteurs qui influent sur ce calcul, mentionnons les rajustements annuels : la variation des dépenses provinciales-locales dans l'ensemble du pays; la croissance de la population des territoires par rapport à la croissance à l'échelle nationale; la capacité fiscale des territoires; et certains autres transferts de programmes du gouvernement fédéral à un gouvernement territorial.

— **Subvention à la province de Terre-Neuve et du Labrador:** paiements législatifs devant être versés au gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador conformément à la *Loi relative au supplément d'aide financière à Terre-Neuve*.

— **Les subventions législatives:** ce sont des paiements inconditionnels versés par le gouvernement du Canada aux gouvernements provinciaux. Les subventions ont été établies conformément aux dispositions de la Confédération et des accords subséquents conclus avec les nouvelles provinces adhérant à la Confédération. Les paiements ont débuté en 1867 et sont versés à perpétuité, à moins que d'autres modifications constitutionnelles ne soient effectuées. Le texte législatif précise que les subventions payables aux provinces doivent être rajustées en fonction de la population provinciale déterminée à l'occasion de chaque recensement décennal. Dans le cas des provinces des Prairies, les rajustements des données sur la population sont effectués plus fréquemment, comme le prévoient les lois créant ces provinces, étant donné leur croissance rapide à l'époque où elles sont entrées dans la Confédération. Il existe des dispositions semblables qui sont applicables aux subventions payables en vertu d'autres lois.

● **Programme du service de la dette publique**

L'objectif du Programme du service de la dette publique est la prestation de fonds concernant les frais d'intérêt et de service de la dette publique et les frais d'émission de nouveaux emprunts.

- **Frais d'intérêt:** la prestation de fonds concerne les frais suivants:
 - Intérêt sur la dette non échue payable en monnaie canadienne: entre autres, le paiement des frais d'intérêt relatifs aux obligations nationales négociables, aux bons du Trésor, aux obligations d'épargne du Canada et aux placements du gouvernement fédéral dans le Fonds de placement du Régime de pensions du Canada, et toute rentree nette d'intérêts sur les échanges de taux d'intérêt.
 - Intérêt sur la dette non échue payable en d'autres monnaies: entre autres, les frais d'intérêt sur les emprunts contractés à l'étranger sous la forme d'obligations négociables, de bons du Canada, de prêts bancaires et autres prêts libellés en monnaie étrangère.
 - Intérêt sur d'autres éléments de passif: entre autres, les frais d'intérêt à l'égard du Compte de pension de retraite de la fonction publique, du Compte de pension de retraite des Forces canadiennes et du Compte de pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada; du Compte du Régime de pensions du Canada, de divers comptes de dépôt et de fiducie, et les éléments de passif divers.
- **Frais de service et d'émission:** assure le paiement des frais engagés pour l'émission, le rachat et le transfert d'obligations, des commissions pour paiement de coupons et d'intérêts nominatifs et des frais de crédit sur le solde inutilisé des facilités de crédit disponibles, et elle assure également l'amortissement des escomptes, primes et commissions sur obligations, des frais de publicité, des frais administratifs et juridiques et des frais d'impression et de distribution.
- **Placements Épargne Canada:** couvre les coûts de Placements Épargne Canada, notamment les coûts liés à l'administration, à la recherche, à la mise au point, à la distribution et à la mise en marché de produits, aussi bien que les coûts d'émission, dont font partie les commissions et le rachat de titres.

Stratégie du programme

Chaque année, les gestionnaires du Programme évaluent la structure de l'encours de la dette et font des recommandations au gouvernement pour l'année suivante. Différentes stratégies sont alors évaluées, l'attention étant surtout portée au dosage des taux fixes et des taux flottants de la dette. Il faut pour cela étudier soigneusement la composition des titres à taux fixe et à taux flottant qui doivent être émis ainsi que la ventilation des échéances afin d'atteindre l'objectif, lequel consiste à assurer un financement stable et bon marché au gouvernement. La stratégie de la dette donne l'occasion de mettre l'accent sur l'établissement et le maintien d'un marché national des valeurs à revenu fixe qui fonctionne bien et, partant, contribue à faire baisser les coûts de la dette.

canadienne à la FASR prend la forme de prêts au taux du marché et d'une subvention couvrant des frais d'intérêt.

La Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD): a commencé ses activités en avril 1991; elle a pour objectif de favoriser la transition à des économies de marché et de promouvoir l'initiative privée et l'esprit d'entreprise dans les pays d'Europe centrale et d'Europe orientale ainsi que l'ex-Union soviétique qui s'engagent à respecter les principes de la démocratie pluripartiste et du pluralisme; les pays membres achètent des actions, dont une partie (30 p. 100) est payée sur une période de cinq ans, et le solde est considéré comme exigible au cas improbable où la Banque en ferait la demande; le poste du Budget des dépenses lié à la BERD a trait aux paiements des actions; le montant ne représente que les actions au titre du capital libéré.

Contributions et subventions en vertu des ententes multilatérales: depuis 1988, les créanciers du Club de Paris ont convenu d'accorder une réduction de la dette et du service de la dette aux pays lourdement endettés qui entreprennent d'importants programmes d'ajustement appuyés par le Fonds monétaire international; en 1991, un programme de subventions et de contributions par catégorie a été créé afin de donner suite aux engagements pris par le Canada dans le cadre des accords multilatéraux de réduction de la dette du Club de Paris.

Tableau 6: Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)				
Organismes financiers internationaux				
Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000	
201 880	191 000	287 000	287 000	développement Société financière internationale
9 900	-	-	-	Facilité d'ajustement structurel renforcée du Fonds monétaire international
231 200	217 800	169 200	112 600	Facilité globale pour l'environnement Banque européenne pour la reconstruction et le développement
11 000	5 500	8 660	10 650	Contributions et subventions en vertu des ententes multilatérales
403 491	280 000	263 000	261 000	
858 471	694 300	727 860	671 250	

même principe qu'une banque commerciale, sauf qu'elle n'accepte pas de dépôts; quelque 180 pays sont membres de la Banque mondiale; les pays membres de la Banque acquièrent des actions de l'institution dont ils paient une partie au moment de l'achat et la différence est considérée comme exigible au cas improbable où la Banque en ferait la demande; la Banque utilise ces fonds et les ressources additionnelles qu'elle emprunte sur les marchés financiers mondiaux afin de contribuer au développement économique dans les pays pauvres; comme la majeure partie des ressources de la Banque mondiale est mobilisée sur les marchés financiers, les conditions dont sont assortis ses prêts sont très proches de celles des prêts commerciaux.

— **L'Association internationale de développement (IDA):** est une filiale de la Banque mondiale qui prête à des conditions extrêmement avantageuses aux pays les plus pauvres du monde les ressources nécessaires à la réalisation de projets de développement; la grande majorité des ressources de l'IDA provient de contributions de pays donateurs; le Canada a participé aux onze reconstructions du Fonds de l'IDA qui ont eu lieu depuis la création de cet organisme en 1960; les contributions du Canada à l'IDA prennent généralement la forme de billets à vue non négociables ne portant pas intérêt; le poste législatif du Budget des dépenses qui concerne l'IDA représente l'encaissement de ces billets par l'Association ainsi que l'exige le financement des projets qu'elle réalise dans le monde entier.

— **La Société financière internationale (SFI):** est un autre organisme affilié au Groupe de la Banque mondiale; la SFI n'a pas de capital exigible; la dernière augmentation du capital de la SFI remonte à 1991; la SFI a pour mandat de promouvoir le développement économique et, à cette fin, elle soutient la croissance d'entreprises privées productives dans un certain nombre de pays, en particulier dans les régions moins avancées, et complète donc les activités de la BIRD et de l'IDA.

— **L'Agence de garantie multilatérale des investissements (AGMI):** est également une filiale de la Banque mondiale; sa principale fonction est de promouvoir les investissements directs étrangers dans les pays en voie de développement au moyen d'émission de garanties, de coassurances et de renouvellements d'assurances contre les risques non commerciaux.

— **La Facilité globale pour l'environnement (FGE):** a été créée en novembre 1990 à titre de facilité expérimentale de financement environnemental dans les pays en développement; elle est administrée par la Banque mondiale; les contributions à la FGE sont faites sous forme de billets à vue non négociables et non productifs d'intérêt; le poste législatif du Budget des dépenses concernant la FGE représente le prélèvement sur ces billets par l'administration de la FGE afin de répondre aux besoins de financement de ses projets.

— **La Facilité d'ajustement structurel renforcée (FASR):** mise sur pied par le Fonds monétaire international (FMI), la FASR prévoit l'octroi de prêts à taux d'intérêt réduit à des pays endettés et à revenu modeste; la contribution

Tableau 4: Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)			
Administration	Budget	1996-1997	1997-1998
Gestion	10 601	9 626	8 945
Services ministériels			
	20 227	18 224	17 527
			17 597

La Monnaie canadienne fournit les fonds pour la production de pièces de monnaie canadienne ainsi que les coûts d'entreposage, de préparation et de distribution des pièces de monnaie canadienne.

Même si la Loi sur la Monnaie royale canadienne assigne la responsabilité de la production, de l'entreposage et de la distribution des pièces de monnaie et des lingots à la Monnaie, elle assigne le titre légal des pièces de monnaie canadienne au ministre des Finances. Elle autorise également le ministre des Finances à imputer des paiements sur le Trésor afin de défrayer les coûts de la production et de l'expédition des pièces de monnaie et à déposer le produit de la vente des pièces de monnaie dans le Trésor.

La Direction de la politique du secteur financier et la Direction des politiques économiques et fiscales sont responsables de l'élaboration des politiques tandis que la Direction des services ministériels se charge de la gestion des paiements, des recettes et des stocks.

Les recettes proviennent de la vente de pièces de monnaie aux banques à charte à leur valeur nominale et les profits qui en résultent sont versés au Trésor.

Tableau 5: Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)			
Budget	1996-1997	1997-1998	1998-1999
Budget	58 000	38 000	36 000
	principal	principal	Prévu
			1999-2000

Organismes financiers internationaux

Organismes financiers internationaux fournit des fonds pour le paiement des souscriptions du Canada à divers organismes internationaux et pour permettre au Canada de s'acquitter de ses obligations envers ces organismes qui incluent les suivants:

La Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD): habituellement appelée la Banque mondiale, constitue la plus grande source de financement de projets de développement du monde; fonctionne à peu près sur le

Partie 2. Renseignements concernant d'autres programmes

• Administration

Administration, qui représente 2,3 p. 100 des dépenses du Programme des politiques financières et économiques de 1997-1998 et 3,7 p. 100 du total des employés du Ministère, assure la direction du Ministère, s'occupe des consultations et des communications et fournit les services financiers, administratifs et du personnel.

— **Gestion:** inclut les ressources requises pour les cabinets du ministre, du secrétaire d'État, du sous-ministre et des sous-ministres associés et pour la Direction des consultations et des communications.

Les activités de la Direction des consultations et des communications englobent: la prestation de conseils stratégiques en matière de communication des initiatives de politiques du Ministère et la participation au soutien des affaires publiques du Ministère, comme la planification des communications, l'analyse du contexte public, l'analyse et la surveillance des informations transmises par les médias; la recherche et la rédaction, l'édition et la production de publications ministérielles, y compris le Budget fédéral; la commercialisation et la vente des publications ministérielles, y compris le Budget fédéral; la préparation de discours; l'organisation de vastes programmes de consultation au niveau des ministres et des cadres supérieurs, y compris le processus annuel de consultations budgétaires; l'exécution d'un programme d'information et de relations avec les médias concernant les annonces du Ministère et du Ministre, la tenue de séances d'information spéciales et l'organisation de réunions et de conférences de presse; le traitement du courrier du Ministre et du Ministère; et l'administration d'une foule de conférences et de visites.

— **Services ministériels:** consiste à fournir les systèmes de gestion des finances et du personnel adéquats, ainsi que les services de sécurité et d'administration à l'appui i) des autres activités du Programme des politiques financières et économiques; ii) du Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces et du Programme spécial; et iii) de tous les programmes du Conseil du Trésor du Canada.

Les coûts des biens et des services administratifs communs qui sont fournis au Secréariat du Conseil du Trésor (SCT) sont récupérés selon l'utilisation que ces organismes en ont fait. Les coûts liés aux ressources humaines, aux salaires et aux traitements ainsi qu'aux avantages sociaux sont à faire valoir sur les crédits votés de chaque ministère et sont déterminés d'après l'utilisation qui en a été faite par la Direction des services ministériels.

Tableau 3 : Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)			
Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Politiques financières et économiques			
9 934	9 367	9 344	9 399
Politiques économiques et fiscales			
7 085	6 319	6 370	6 405
Finances et commerce internationaux			
9 250	10 347	9 365	9 420
Politique de l'impôt			
4 379	5 501	4 895	3 515
Politique du secteur financier			
4 048	4 516	4 323	4 348
Relations fédérales-provinciales			
et politique sociale			
500	500	173	173
Diversification de la prestation des services, sociétés d'Etat et privatisation			
35 196	36 550	34 470	33 260

- Investir dans l'avenir

- L'instauration d'un nouveau régime fiscal des pensions alimentaires pour enfants prévoyant un traitement fiscal amélioré, de nouvelles lignes directrices et un resserrement de l'application de la loi
- collaboration avec les provinces et les Canadiens pour élaborer, par consentement mutuel, les valeurs, les principes et les objectifs sur lesquels devrait reposer le Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (administré par Développement des ressources humaines Canada)

- accroître l'aide fiscale consentie à ceux qui désirent poursuivre leurs études
- favoriser la technologie et l'innovation grâce à la réaffectation des économies budgétaires

● **assurer l'avenir financier**

- la préparation du Budget de 1997, dans lequel on maintient le cap sur les objectifs fixés à l'égard des dépenses et du déficit
- la mise en application des mesures annoncées aux fins de la réforme de la taxe de vente
- l'harmonisation des régimes de taxe de vente avec Terre-Neuve et Labrador, le Nouveau-Brunswick et la Nouvelle-Écosse
- la réforme du régime fiscal des entreprises et le maintien du processus visant à rendre le régime fiscal plus simple et plus efficient
- la mise en application des réductions annoncées au titre des dépenses de programmes
- la réduction de la dette, la stabilisation du service de la dette et la gestion des risques de la dette publique

● **repenser le rôle de l'État**

- la mise en oeuvre des projets de privatisation et de commercialisation annoncés (p. ex. Theratronics International Limited et la participation du gouvernement fédéral dans la Compagnie nationale des produits de la mer Ltée)
- la création et la saine exploitation de Placements Épargne Canada
- la présentation d'un projet de loi établissant le Service canadien du revenu et des opérations frontalières (conformément à l'engagement pris par le gouvernement d'améliorer la prestation des services et d'offrir des services novateurs)
- le parachèvement de la mise en oeuvre de l'échange de données informatisées aux fins du versement des paiements de transfert aux provinces
- la poursuite des mesures de réduction des subventions aux entreprises (p. ex. élimination graduelle de la subvention à la production laitière; réduction de la subvention postale)

● **assurer l'avenir des programmes sociaux**

- la réforme du Régime de pensions du Canada afin d'en assurer l'intégrité financière à long terme
- l'instauration de la prestation aux aînés (en participation avec Développement des ressources humaines Canada)

Environnement opérationnel

Le gouvernement est confronté à des défis économiques et financiers persistants, dans un contexte caractérisé par une restructuration permanente de l'économie mondiale, des changements incessants sur la scène politique et sur le plan socio-technologique, et les défis posés par les attentes du public, qui réclame un gouvernement plus petit et à l'action mieux ciblée.

Le secteur d'activité des Politiques financières et économiques est chargé, dans le cadre des priorités du gouvernement, des questions économiques, sociales, internationales et intergouvernementales. Le programme d'action du gouvernement et l'analyse faite par le Ministère des points forts et des points faibles de l'économie canadienne influent sur les priorités du Ministère. Au fur et à mesure que la conjoncture économique évolue tant au Canada qu'à l'étranger, les ressources du Programme sont déplacées afin de tenir compte des changements de priorités, permettant ainsi au Ministère de répondre au besoin de politiques nouvelles ou révisées.

La participation du Ministère à ces vastes fonctions relatives à la formulation et à la mise en oeuvre de la politique économique nécessite de vastes consultations non seulement à l'intérieur de l'administration fédérale, mais aussi avec les administrations provinciales et le secteur privé. Ces consultations permettent au Ministère d'obtenir d'autres points de vue sur les initiatives fédérales proposées et lui fournissent l'occasion de réagir à des propositions précises émanant de l'extérieur de l'administration fédérale.

Le Ministère s'est restructuré et a sensiblement réduit ses effectifs afin de se conformer aux grandes orientations et aux objectifs du budget. Le Ministère dispose aussi de ressources qui ont été fortement réduites pour mener ses activités tout en plaçant davantage l'accent sur l'examen de toutes les propositions importantes du gouvernement, le contrôle des dépenses, l'atteinte des objectifs sur le plan du déficit, la réforme du régime fiscal des entreprises et la poursuite du processus visant à rendre le régime fiscal plus simple et plus efficient.

Résultats escomptés

Les résultats escomptés pour la période de planification à venir s'inscrivent dans l'engagement pris par le Ministère et dont il est question dans l'encadré.

L'engagement du Ministère envers les Canadiens est le suivant:

- garantir un avenir financier plus sûr
- repenser le rôle de l'État
- assurer l'avenir des programmes sociaux
- investir pour aider le pays à relever les défis futurs

Ces résultats reflètent l'objectif premier du gouvernement qui, comme l'indiquait le budget de mars 1996, est d'aider les Canadiens à assurer leur avenir. Comme l'a déclaré le Ministre, le budget de 1996 a renforcé et a prolongé la stratégie intégrée exposée dans les budgets de 1994 et 1995.

- à l'échelle internationale; et les questions de coopération et de coordination en matière de politique économique internationale (surtout dans la mesure où elles se rapportent au G-7 ainsi qu'au Sommet économique et à l'APPEC).
- **Politique de l'impôt:** Analyse la politique fiscale et fait des recommandations à ce sujet; elle est de plus chargée de maintenir un régime fiscal qui permet d'obtenir des recettes de façon juste et à coût minimal et qui distribue efficacement les stimulants afin de répondre aux objectifs du gouvernement; elle cherche également à élaborer des politiques fiscales conformes aux objectifs du gouvernement dans d'autres domaines, par exemple les domaines social, culturel, économique, politique, régional et fédéral-provincial; et elle élabore les lois et les règlements requis pour mettre en application les mesures fiscales fédérales.
- **Politique du secteur financier:** Est responsable de l'analyse des politiques et de la prestation de conseils touchant le secteur financier; elle s'occupe de la gestion du programme de la dette du gouvernement fédéral et des réserves internationales officielles; des politiques du cadre financier, y compris la gestion des risques financiers; de l'approbation des emprunts des sociétés d'État et des politiques de prêts et de garanties d'emprunts du gouvernement; des politiques de placement applicables au Régime de pensions du Canada, aux régimes de retraite de la fonction publique et aux sociétés d'État; du fonctionnement des institutions et des marchés financiers canadiens et de leur cadre réglementaire; des relations avec les gouvernements étrangers et les organisations internationales relativement à des questions du secteur financier; et de l'évolution actuelle et future des marchés financiers et des changes.
- **Relations fédérales-provinciales et politique sociale:** Fournit des conseils au sujet des politiques et des programmes concernant le fédéralisme fiscal et la politique sociale au Canada (y compris le financement du Régime de pensions du Canada); gère le Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces; contrôle et administre les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces et donne des conseils à ce sujet; analyse les aspects économiques, fiscaux, financiers et autres des changements au système de la sécurité sociale et de la politique sociale en général; et fournit des conseils à ce sujet.
- **Diversification de la prestation des services, sociétés d'État et privatisation:** Fournit au ministre des Finances et au président du Conseil du Trésor des analyses et des avis sur les cadres législatif et réglementaire et les questions de politique touchant les sociétés d'État prises collectivement, et d'autres sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts ainsi que sur les initiatives de privatisation du gouvernement fédéral. Le cas échéant, aide les ministères responsables à examiner des initiatives de privatisation et de commercialisation, et entreprend la privatisation de sociétés d'État fédérales, de portefeuilles d'actions et de services publics, selon les instructions reçues.

- **Les ministères et organismes fédéraux** — en contribuant activement à favoriser la coordination et l'harmonisation de toutes les initiatives fédérales qui influent sur l'économie.
- **La communauté économique internationale** — en élaborant la politique du Canada à l'égard des institutions de Bretton Woods et de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, de même qu'en négociant des conventions fiscales avec nos partenaires et en représentant le Canada à toute une série de tribunes internationales officielles, dont les volets financiers du G-7, du G-10, du FMI, de l'OCDE et de l'APBC, entre autres organismes.
- **Les gouvernements provinciaux** — en s'efforçant en permanence d'améliorer la coopération dans les dossiers financiers et fiscaux.
- **Les comités de la Chambre et du Sénat** — en étant la principale source des projets de loi de taxation et d'emprunt et en les pilotant à travers le processus parlementaire.
- **Les groupes d'intérêt canadiens** — en consultant largement les représentants du monde des affaires, du mouvement syndical, des groupes d'intérêt sociaux, du milieu du bénévolat et d'autres intervenants dans l'économie canadienne, au sujet des mesures susceptibles d'être incorporées au budget et d'un large éventail d'autres politiques et initiatives.
- **Les investisseurs et les intermédiaires financiers** — en collaborant avec les opérateurs à l'amélioration des méthodes de gestion de la dette publique et du fonctionnement du marché des capitaux canadiens, de même qu'en veillant à ce que les acheteurs canadiens et étrangers de titres du gouvernement canadien soient bien informés de l'évolution économique et financière au pays.

Ce secteur d'activité, qui représente 4,7 p. 100 des dépenses du Programme des politiques financières et économiques de 1997-1998 et absorbe 66,3 p. 100 du total des employés du Ministère, entoure les suivants:

— **Politiques économiques et fiscales:** Analyse l'évolution économique actuelle et future; détermine l'orientation générale de la politique budgétaire et fiscale du gouvernement; conseille le ministre des Finances sur le niveau et l'affectation générale des dépenses à l'intérieur du cadre financier à moyen terme; est chargée de faire des recommandations et de fournir des conseils au sujet des répercussions économiques et financières et des politiques de développement économique du gouvernement, y compris en formulant la politique concernant les prêts et les garanties de l'État.

Finances et commerce internationaux: Est responsable d'analyser et de faire des recommandations au sujet du Tarif des douanes et d'autres mesures législatives régissant les importations (comme les droits antidumping et compensateurs); des politiques sur le commerce international (y compris les négociations bilatérales et multilatérales), l'investissement et la coopération économique; l'aide au développement international et le financement des exportations; les répercussions économiques et financières des programmes de défense et de l'aide économique internationale; les questions financières, monétaires et les questions d'endettement

C. Détails par secteur d'activité

Partie 1. Programme des politiques financières et économiques

L'objectif du Programme des politiques financières et économiques est d'aider le gouvernement à arrêter et à appliquer des politiques et des programmes financiers et économiques.

● Politiques financières et économiques

L'objectif de ce secteur d'activité est d'élaborer des politiques et fournir des conseils concernant les points suivants :

- la conjoncture et les perspectives économiques et financières nationales et internationales;
- le cadre financier global du gouvernement, le plan de dépenses et l'affectation des ressources;
- les emprunts du gouvernement et la gestion de la dette;
- la loi régissant les institutions financières sous réglementation fédérale;
- le régime fiscal canadien;
- les répercussions économiques et financières des politiques et des programmes microéconomiques (y compris les prêts, les placements et les garanties de l'État);
- les relations financières et économiques entre le gouvernement fédéral et les provinces;
- les politiques sociales canadiennes et leurs programmes;
- les tarifs, le commerce international, l'aide au développement et les relations financières internationales;
- les questions liées aux finances et aux emprunts qui s'appliquent aux sociétés d'État;
- la privatisation de sociétés d'État et d'autres sociétés en coparticipation de l'État ainsi que la commercialisation ou la privatisation des services gouvernementaux.

Ce secteur d'activité fournit des services aux groupes clients suivants :

- **Le gouvernement, le Cabinet et le Conseil du Trésor** — en fournissant des analyses, des conseils et des recommandations touchant les affaires économiques et financières du Canada de même que la fiscalité. Le Ministère est aussi chargé de rédiger les mesures législatives dans ces domaines.
- **Le Parlement et le public** — en soutenant un programme élargi d'information et de consultation du public qui vise notamment à fournir une information de base aux Canadiens sur les grandes questions économiques et financières de manière à faciliter une large participation à un processus plus ouvert et étendu de consultation. Cela complète les amples consultations effectuées en permanence auprès du public concernant d'autres responsabilités essentielles du Ministère, comme l'élaboration de la politique fiscale et de la politique du secteur financier.

Tableau 2: Coût net du Ministère

Budget des dépenses principal 1997-1998

(en milliers de dollars)									
Dépenses de fonctionnement	Subven. et Contr.	Total brut	Prêts, dotations en capital	Paiements législatifs*	Paiements en capital	Dépenses totales brutes	Moins: recettes à valoir sur le crédit	Total du Budget principal	
Programme des politiques financières et économiques	36 550	36 550	36 550			36 550		36 550	
Politiques financières et économiques									
Administration	21 514	21 514				21 514	3 290	18 224	
Monnaie canadienne			38 000			38 000		38 000	
Organismes financiers internationaux	280 000	280 000	414 300			694 300		694 300	
Programme du service de la dette publique	58 064	280 000	338 064	452,300		790 364	3 290	787 074	
Frais d'intérêt			45 655 000			45 655 000		45 655 000	
Frais de service et d'émission			221 000			221 000		221 000	
Placements Épargne Canada			124 000			124 000		124 000	
Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces									
Paiements fédéraux de transfert aux provinces			19 382 000			19 382 000		19 382 000	
Programme spécial									
Projet Hibernia			58 000			58 000		58 000	
Autres recettes et dépenses	58 064	280 000	338 064	65 834 300	58 000	66 230 364	3 290	66 227 074	
Recettes portées au Trésor									(144 600)
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères									8 335
Coût net du Ministère									66 090 809

* Ne comprend pas les Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et autres régimes, qui sont comprises dans les dépenses de fonctionnement.

Tableau 1 : Plan de dépenses du Ministère par programme

(en milliers de dollars)			Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999
Budgétaire					
Programme des politiques financières et économiques	759 436	598 864	691 369	46 000 000	46 500 000
Programme du service de la dette publique	47 800 000				
Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces	22 532 000	19 382 000	18 691 000		
Dépenses brutes	71 091 436	65 980 864	65 882 369		
Recettes à valoir sur le crédit	(3 742)	(3 290)	(3 172)		
Total du budgétaire	71 087 694	65 977 574	65 879 197		
Non-budgétaire					
Programme des politiques financières et économiques	216 200	191 500	127 660		
Programme spécial	67 000	58 000	12 000		
Total du non-budgétaire	283 200	249 500	139 660		
Total du Budget des dépenses principal	71 370 894	66 227 074	66 018 857		
Recettes portées au Trésor	(363 600)	(144 600)	(99 600)		
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères	9 250	8 335	8 342		
Coût net du Ministère	71 016 544	66 090 809	65 927 599		

Crédits	(en milliers de dollars)	Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997
(L)	Frais d'intérêt et autres coûts	46 000 000	47 800 000
	<i>Total du Programme</i>	<i>46 000 000</i>	<i>47 800 000</i>
15	Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces		
	Paiements de transfert aux gouvernements territoriaux	1 120 000	1 129 000
20	Subvention à la province de Terre-Neuve et du Labrador	40 000	-
(L)	Subventions législatives (Lois constitutionnelles de 1867 à 1982, et autres autorisations législatives)	30 000	38 000
(L)	Péréquation fiscale (Partie I - Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces)	8 292 000	8 796 000
(L)	Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (Partie V - Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces) *	12 500 000	15 047 000
(L)	Recouvrement ayant trait aux allocations aux jeunes (Loi de 1964 sur la révision des arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces)	(469 000)	(447 000)
(L)	Paiements de remplacement au titre des programmes permanents (Partie VI - Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces)	(2 131 000)	(2 031 000)
	<i>Total du Programme</i>	<i>19 382 000</i>	<i>22 532 000</i>
L25	Programme spécial		
	Paiements concernant la capitalisation du Canada dans le projet Hibernia	58 000	67 000
	<i>Total du Programme</i>	<i>58 000</i>	<i>67 000</i>
	<i>Total du Ministère</i>	<i>66 227 074</i>	<i>71 370 894</i>

* Le Budget des dépenses principal montre la contribution en espèces autorisée en vertu de la Partie V de la Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces. Le tableau qui suit montre la contribution totale du gouvernement fédéral au titre du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (TCSPS) autorisée par la loi, y compris le transfert fiscal prévu par la loi.

Total des paiements de transfert - Budget des dépenses principal	12 500 000
Plus transferts fiscaux	12 600 000
Total	25 100 000

spécial, des paiements relatifs à l'achat de monnaie canadienne et des paiements aux organismes financiers internationaux.

● **Service de la dette publique:** fournit les fonds nécessaires au paiement des frais d'intérêt et de service de la dette publique, des frais d'émission de nouveaux emprunts et des frais de fonctionnement de Placements Épargne Canada; la Direction de la politique du secteur financier est responsable de la gestion du programme de la dette du gouvernement fédéral, Placements Épargne Canada s'occupant du nouveau programme de placement de titres sur le marché de détail lancé en 1995; la Direction des services ministériels s'occupe du traitement et de la comptabilisation des paiements de même que de la présentation des rapports au gouvernement; à titre d'agent financier, la Banque du Canada fournit des avis au gouvernement sur la gestion de la dette et est le principal agent d'émission et de rachat en ce qui concerne la dette nationale; des agents financiers distincts sont nommés pour les prêts étrangers.

● **Paiements de transfert aux provinces:** fournit les fonds nécessaires aux paiements de transfert versés aux provinces et aux territoires; ne comporte pas de ressources administratives, ces dernières sont comprises dans celles du Programme des politiques financières et économiques; la Division des relations fédérales-provinciales administre le Programme; les montants des transferts et le calendrier de versement des paiements sont établis en vertu de la loi ou des règlements y afférents, et en vertu d'accords dans le cas des Programmes de financement préétabli des territoires.

● **Programme spécial:** fournit habituellement les fonds nécessaires relatifs à des postes spéciaux qui n'ont pas trait aux programmes existants; comprend actuellement un poste pour financer la participation du Canada dans le projet Hibernia.

Objectifs du Ministère

Objectifs principaux du Ministère sont les suivants:

● aide le gouvernement à déterminer les politiques et programmes financiers et autres politiques et programmes économiques et à les mettre en oeuvre (*Loi sur la gestion des finances publiques, lois régissant les institutions financières, lois fiscales et tarifaires*)

● gestion des activités relatives à la monnaie canadienne (*Loi sur la Monnaie royale canadienne*)

● souscriptions et/ou contributions au Fonds monétaire international et aux institutions du Groupe de la Banque mondiale (*Loi sur les accords Bretton Woods et des accords connexes*) et à la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (*Loi sur l'Accord portant création de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement*)

● gestion du programme de la dette du gouvernement fédéral (*Loi sur la gestion des finances publiques*)

● prestation d'une aide financière aux gouvernements provinciaux et territoriaux, pour les aider à offrir des services à leurs résidents (*Lois constitutionnelles, Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces, Loi sur la révision des arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces*)

● paiements pour financer la participation du Canada dans le projet Hibernia (*Loi sur le projet Hibernia*)

B. Vue d'ensemble du Ministère

Rôles, responsabilités et mission

Le ministère des Finances exerce ses activités en vertu des articles 14 à 16 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui stipulent que le Ministre a la responsabilité générale de « la gestion du Trésor et la surveillance, le contrôle et la direction de toutes questions relatives aux affaires financières du Canada que la loi n'assigne pas au Conseil du Trésor ou à quelque autre ministre. »

Le ministère des Finances est l'organisme central du gouvernement fédéral chargé de fournir des conseils sur les questions économiques et financières intéressant le Canada. Il se préoccupe de tous les aspects touchant la performance économique du Canada. Il surveille toutes les mesures économiques que prend le gouvernement afin d'en assurer l'harmonie, il suit l'évolution des facteurs extérieurs qui influent sur la performance économique du Canada et il examine les mesures économiques prises par d'autres paliers de gouvernement.

La mission du ministère des Finances est d'assister le ministre des Finances et le secrétaire d'État dans l'exercice de leurs fonctions essentielles et de leurs responsabilités légales et, à cette fin :

- fournir les meilleurs analyses et avis possibles sur des questions d'ordre économique et financier, des options connexes et leurs répercussions;
- mettre à exécution les décisions du gouvernement d'une manière efficace et en temps opportun;
- faire connaître le plus clairement possible les questions économiques et financières, ainsi que les options possibles et les décisions du gouvernement, à l'échelle de l'administration fédérale et à l'extérieur;
- assurer la communication efficace des points de vue des participants à l'économie de toutes les régions du Canada;
- maintenir en vigueur des systèmes d'appui et des programmes de perfectionnement de première qualité afin de pouvoir exercer ces fonctions.

À l'aide de la même approche, le Ministère assiste le ministre dans son rôle de principal ministre décisionnaire du gouvernement, fait office d'organisme central au chapitre de l'évaluation des répercussions économiques et financières des principaux énoncés de politique et, de concert avec d'autres organismes centraux, aide les ministres à dresser un cadre de planification des priorités.

Organisation et composition des programmes

Le ministère des Finances supervise quatre programmes qui représentent la totalité des dépenses de la dette publique, la grande partie des dépenses des arrangements fiscaux et une partie des dépenses de l'enveloppe de l'aide internationale. Ces programmes sont les suivants :

- **Politiques financières et économiques :** l'élaboration des politiques et la prestation de conseils portant sur une vaste gamme de questions financières et économiques; la formulation et la préparation du budget fédéral; dispose des ressources nécessaires à l'exécution du Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces, du Programme

A. Sommaire des plans et priorités du Ministère

Le ministère des Finances vise un but unique: aider le gouvernement à concevoir et à mettre en oeuvre des politiques et des programmes fiscaux et économiques favorisant la croissance et la création d'emplois. Au cours des prochaines années, le Ministère concentrera ses efforts dans les domaines prioritaires suivants:

- le redressement des finances publiques et une saine gestion de l'économie;
- des examens de fond de la politique fiscale, en ce qui concerne notamment l'impôt sur le revenu des entreprises et l'harmonisation des taxes de vente fédérale et provinciales;
- le politique tarifaire et la politique en matière de droits antidumping ou compensateurs;
- les relations financières fédérales-provinciales et la réforme de la politique sociale;
- la gestion des éléments d'actif et de passif financiers, notamment la dette publique;
- la mise en place et le maintien d'un système financier sain et compétitif;
- les relations économiques et financières internationales, y compris le soutien des institutions financières internationales;
- l'analyse des politiques macroéconomiques et microéconomiques qui influent sur la création d'emplois.

Ces priorités aideront à définir les travaux d'analyse, les activités d'élaboration des politiques et les initiatives prises par le Ministère dans le cadre des paramètres fixés par le programme économique du gouvernement et son objectif central de croissance soutenue et de création d'emplois.

Nous avons aussi accompli des progrès importants sur la voie de l'harmonisation des régimes fédéral et provinciaux de la taxe de vente. Des ententes ont été conclues avec la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick et Terre-Neuve et le Labrador en vertu desquelles, à compter du 1^{er} avril 1997, ces provinces se joindront au Québec pour harmoniser leurs taxes de vente avec le régime fédéral. Cette mesure simplifiera le régime fiscal des entreprises et des consommateurs aussi.

Le ministère des Finances, comme les autres ministères, réalise qu'il est nécessaire d'établir des partenariats efficaces avec d'autres gouvernements, le secteur privé et des organisations communautaires, s'il veut être en mesure de relever les défis économiques et sociaux qui s'annoncent. Ces partenariats sont actuellement établis, et ils aideront les gouvernements et les Canadiens à s'attaquer à des priorités, comme l'emploi, les enfants en péril et le vieillissement de la population, et les compétences et les études essentielles à la compétitivité de nos travailleurs.

Les nombreuses consultations entreprises par le Ministère continuent d'être une source essentielle d'information et d'orientation, que ce soit pour les pensions, les mesures fiscales ou le budget fédéral, pour ne donner que quelques exemples. Il est essentiel que ces consultations avec les Canadiens se poursuivent alors que nous élaborons et évaluons des options en vue de la prestation des services gouvernementaux et définissons le rôle du ministère des Finances, et du gouvernement dans son ensemble, à l'aube du 21^e siècle.

Lorsqu'il est entré en fonction il y a quatre ans à peine, le gouvernement du Canada s'est vu confier la tâche d'atteindre un objectif économique et social essentiel -- jeter les bases d'une croissance économique durable et de la création d'emplois et assurer un climat favorable. Le ministère des Finances continue de jouer un rôle primordial dans l'atteinte de cet objectif. La santé financière du Canada est en voie de rétablissement, et un avenir financier sûr s'accompagne de programmes sociaux soutenables et d'une meilleure capacité pour les Canadiens de réussir dans l'économie moderne.

La maîtrise des dépenses et la réduction du déficit sont des éléments importants de ce plan. Chaque secteur de dépenses gouvernementales a été passé en revue, et des mesures ont été prises qui ont eu pour effet de remanier pratiquement la façon dont le gouvernement dépense. Les dépenses de l'ensemble des ministères fédéraux ont été réduites de près de 22 p. 100 en quatre ans, ce qui assure qu'une plus grande part des maigres ressources dont nous disposons est consacrée à des initiatives prioritaires. L'examen et la réforme de notre régime fiscal et de notre régime de paiements de transfert ont accru l'équité, et assuré que les transferts aux particuliers et aux provinces soient à la fois soutenables et mieux ciblés.

Le gouvernement a poursuivi ses efforts de réduction du déficit. En 1993-1994, le déficit représentait 6 p. 100 du PIB, soit 42 milliards de dollars. Depuis ce temps, nous avons constamment atteint, voire même dépassé, nos objectifs. En octobre 1996, nous avons pu annoncer que le déficit de 1995-1996 avait été ramené à 28,6 milliards de dollars, soit 4,1 milliards de dollars de moins que notre objectif. Ces chiffres confirment la réussite de nos politiques fiscale et monétaire -- les baisses des taux d'intérêt portent vraiment fruit. De plus, grâce à l'amélioration du système actuel de gestion des dépenses, plus de ressources seront disponibles pour effectuer des investissements ciblés dans les programmes sociaux et la création d'emplois.

Le ministère des Finances continue de s'assurer que le cadre législatif du secteur des services financiers suit l'évolution rapide du contexte dans lequel ce secteur exerce ses activités. L'une des principales initiatives prises dans ce domaine a été l'établissement, en décembre 1996, d'un Groupe de travail sur l'avenir du secteur des services financiers canadien. Le groupe de travail examinera des moyens de contribuer à assurer que ce secteur important continue de jouer un rôle essentiel dans le maintien de la santé économique du pays, tout en maintenant la sécurité et la solidité de nos services financiers. Le groupe de travail doit faire rapport en septembre 1998 et ses recommandations contribueront à élaborer la politique du secteur financier pour le prochain siècle. Le Ministère a aussi entrepris un examen du système canadien de paiements pour s'assurer qu'il puisse répondre aux besoins futurs. Un comité consultatif a été établi pour aider le Ministère à cet égard. Ces travaux seront aussi inclus dans le mandat plus vaste du groupe de travail.

Le Ministère continue de trouver des moyens de moderniser et d'améliorer le régime fiscal. Par exemple, le Comité chargé de l'examen de la fiscalité des entreprises, dont la création a été annoncée dans le budget fédéral de 1996, continuera d'identifier les points sur lesquels le régime fiscal peut être amélioré pour favoriser la compétitivité des entreprises canadiennes, tout en assurant le maintien des ressources fiscales.

Table des matières

SOMMAIRE DU MINISTRE	1-1
PLAN MINISTÉRIEL	2-1
A. Sommaire des plans et priorités du Ministère	2-3
B. Vue d'ensemble du Ministère	2-4
C. Détails par secteur d'activité	
Partie 1. Programme des politiques financières et économiques	
• Politiques financières et économiques	2-10
Partie 2. Renseignements concernant d'autres programmes	
• Administration	2-16
• Monnaie canadienne	2-17
• Organismes financiers internationaux	2-17
• Programme du service de la dette publique	2-20
• Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces	2-21
• Programme spécial - Le projet Hibernia	2-24
RENDEMENT DU MINISTÈRE	3-1
A. Sommaire du rendement du Ministère	3-3
B. Vue d'ensemble du Ministère	3-4
C. Détails par secteur d'activité	
Partie 1. Programme des politiques financières et économiques	
• Politiques financières et économiques	3-5
Partie 2. Renseignements concernant d'autres programmes	
• Administration	3-9
• Monnaie canadienne	3-9
• Organismes financiers internationaux	3-10
• Programme du service de la dette publique	3-10
• Programme fédéral de paiements de transfert aux provinces	3-11
• Programme spécial - Le projet Hibernia	3-11
RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	4-1

Préface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un document de responsabilisation renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III de 1997-1998 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères.

Le document est divisé en quatre sections:

- Sommaire du Ministre
- Plan ministériel
- Rendement du Ministère
- Renseignements supplémentaires

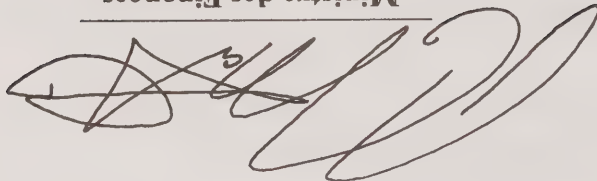
À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce document doit être mesurée en équivalents à temps plein (ETP).

À noter en outre que l'année 1997-1998 est une année de transition pour satisfaire aux nouvelles exigences de déclaration. Les efforts soutenus déployés pour peaufiner et améliorer la structure de rapports en vigueur pourraient aboutir à un remaniement des divers programmes et activités du Ministère.

Budget des dépenses 1997-1998

Partie III

Ministère des Finances
Canada



Ministre des Finances

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres librairies

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-54
ISBN 0-660-60100-1



Ministère des Finances
Canada



Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses





3 1761 11546 781 3